

2013

IDRC CRDI

Sandrine Ebakisse

POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT : DE LA RECHERCHE A L'ACTION PUBLIQUE

La communication importe-t-elle ?

La communication importe-t-elle?

CONTENU

ACRONYMES.....	3
REMERCIEMENTS.....	1
AVANT PROPOS	2
RESUME.....	3
INTRODUCTION	5
I. PRESENTATION DE L'ETUDE	7
i. Contexte.....	7
1.1- Les politiques forestières.....	7
1.2- Les acteurs du secteur forestier	9
1.3- L'importance de la recherche en foresterie	11
ii. Objectifs et hypothèses.....	12
iii. Méthodologie.....	13
iv. Présentation des organisations rencontrées	14
II. RESULTATS DE L'ETUDE	19
i. L'offre et la demande pour la communication de la recherche existent	19
1.1- Exemples de contribution de la communication à l'influence de la recherche	19
1.2- Conditions d'influence de la recherche sur les politiques grâce à la communication	28
ii. La faible gouvernance du secteur forestier limite les efforts de communication de la recherche 32	
2.1. Quelques indicateurs de la faible gouvernance du secteur forestier	32
2.2. La prépondérance des relations informelles entre chercheurs et décideurs	35
III. DISCUSSION	37
i. Choisir entre la communication informelle et l'objectivité de la recherche	37
ii. Influencer à tout prix ou contribuer à la tangibilité des décisions publiques.....	38
IV. RECOMMANDATIONS : TRAVAILLER SUR LA COMMUNICATION ET AU-DELA.....	40
iii. Le retour vers un certain formalisme, une option plus sécuritaire	40
iv. La nécessité de repenser la manière d'aborder la communication de la recherche	41
v. L'importance des capacités institutionnelles des centres de recherche	42
vi. Les efforts à consentir pour une meilleure structuration de la recherche forestière	43
CONCLUSION	44
APPENDICE : BREF APERÇU DE LA QUESTION AU CANADA.....	45
ANNEXES	48
1. Présentation du chronogramme	48
2. Liste des documents consultés	49
3. Questionnaires	51

ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
APV-FLEGT	Accords de Partenariat Volontaires " <i>Forest Law Enforcement, Governance and Trade</i> " qui visent l'application des réglementations forestières, la gouvernance et le commerce
BM	Banque Mondiale
CED	Centre pour l'Environnement et le Développement
CIFOR	Centre de Recherche Forestière Internationale
CIRAD	Centre International de Recherche Agronomique pour le Développement
COMIFAC	Commission des Forêts du Bassin du Congo
CRDI	Centre de Recherche pour le Développement International
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
GIZ	Gesellschaft Fur Internationale Zusammenarbeit (coopération technique allemande)
IRD	Institut de Recherche pour le Développement
MINFOF	Ministère des Forêts et de la Faune
PSFE	Programme Sectoriel Forêts et Environnement
PTF	Partenaire(s) technique(s) et Financier(s)
REDD / REDD+	Reducing Emissions from Deforestation and forest Degradation (réduire les émissions de gaz à effet de serre découlant de la déforestation et de la dégradation des écosystèmes forestiers)
UE	Union Européenne

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier les chercheurs, communicateurs et autres employés du Centre pour l'Environnement et le Développement (CED) et du Centre de Recherche Forestière Internationale (CIFOR), car ils ont largement contribué à la réalisation de ce travail. Ils ont fourni la majorité des données qui nous ont permis d'effectuer nos analyses ; ils nous ont transmis de la documentation pertinente et nous ont accordé du temps pour des entrevues ; ils nous ont également mis en contact avec certains partenaires techniques et financiers (PTF) du secteur forestier et différentes personnes ressources au niveau du ministère des forêts.

Au niveau du MINFOF, nous tenons à remercier le conseiller technique du ministre, directeur de la coopération et du partenariat, chef de la cellule de Communication, responsable de la mise en place du marché intérieur du bois... qui ont bien voulu nous recevoir et mener avec nous des discussions franches qui nous ont permis de clarifier les zones d'ombre et de recouper un certain nombre d'informations.

Nous tenons également à remercier le personnel technique de l'Union Européenne, du Service Culturel de l'Ambassade de France au Cameroun, le Centre International de Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD) et l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), qui nous ont permis d'appréhender la perspective des PTF du secteur, sur les questions de communication de la recherche pour l'influence des politiques et des pratiques.

Les chercheurs et communicateurs de l'International Institute for Environment and Development (IIED) nous ont également été d'une grande aide, nous leur sommes reconnaissants de nous avoir apporté leur appui pour une meilleure compréhension de ce sujet, suivant l'angle de vue des organisations canadiennes de recherche forestière.

Cette recherche n'aurait pas été possible sans la bourse de Recherche du Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI). Merci à Jean-Claude Dumais qui apporte un soutien très approprié aux différents boursiers ; à Louise Guénette et Blane Harvey pour leur appui pragmatique dans l'élaboration de ce projet et sa réalisation ; au personnel de la division des communications du CRDI et enfin, merci à toutes les personnes que nous n'avons pas pu citer, mais qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de cette étude.

AVANT PROPOS

Le président américain John F. Kennedy affirmait que « *Le mouvement des idées, la possibilité de faire des choix en connaissance de cause, la capacité de critiquer, tous les présupposés sur lesquels repose la démocratie, dépendent largement de la communication* »¹. Cela revient à dire que la qualité des analyses, des choix, des résultats, des critiques, des changements... bref des actions d'une administration publique dépend très fortement de la pertinence de son approche communicationnelle.

Si cette assertion s'adapte à un côté, à savoir celui des décideurs, il n'est sans doute pas exagéré, surtout dans un contexte de démocratie participative², de constater que la qualité de l'action publique dépend également des stratégies utilisées par la partie citoyenne pour la collaboration avec l'administration et la diffusion des informations et savoirs utiles à la prise de décision.

De ce fait, inscrire les activités de communication de la recherche parmi les modalités de participation citoyenne n'est sans doute pas exagéré, à condition que cela se fasse de manière à influencer l'action publique. Or comme l'affirmait John Maynard Keynes, « *Il n'est rien qu'un gouvernement déteste plus que le fait d'être bien informé, cela augmente considérablement la complexité et la difficulté du processus menant aux décisions* »³. Cela revient à dire que pour pouvoir amener les décideurs publics à prendre en compte les résultats de la recherche, les stratégies de communications de la recherche doivent être suffisamment efficaces et pertinentes.

¹ Marguerite Sullivan, « *Un service de presse responsable : le guide de l'initié* », Département d'Etat des Etats-Unis, Bureau International de l'information.

² Au Cameroun comme dans un bon nombre de pays d'Afrique subsaharienne, l'Etat est engagé dans un processus de décentralisation. De consécration constitutionnelle, ce processus est référencé dans la politique de développement de l'Etat (Document Stratégique pour la Croissance et l'Emploi) comme le moyen par lequel ce dernier atteint ses objectifs de développement.

Au Canada l'Etat a une forme fédérale, ce qui marque une indépendance encore plus forte au niveau des périphéries, notamment dans l'élaboration des normes et une plus grande tendance à la gouvernance allant de la base vers le centre.

³ Institut de la gestion publique et du développement économique, « *Perspective gestions publiques N° 28* », septembre 2008, P 3.

RESUME

Ce rapport présente les résultats d'une étude menée au sujet de la communication de la recherche pour l'influence de l'action publique dans le secteur de la foresterie au Cameroun.

L'une des approches visant l'appropriation de la recherche — *research uptake* en anglais — a pour objectif de permettre son influence sur l'action publique, c'est-à-dire l'utilisation des données, informations et analyses fiables qu'elle produit pour la prise de décision au sein des administrations publiques⁴. Certains centres de recherche camerounais œuvrant dans le secteur de la foresterie promeuvent leurs recherches à travers des stratégies de communication et de partage des connaissances.

Notre étude visait à comprendre les conditions qui permettent à ces stratégies de contribuer à l'influence de la recherche sur l'action publique. La principale hypothèse retenue conditionne l'efficacité de ces stratégies à leur cohérence avec le contexte⁵ et avec les théories du changement⁶ portées par les chercheurs. A la suite de revues documentaires et interviews effectuées auprès des centres de recherche, administrations publiques, bailleurs de fonds et organisations non gouvernementales (ONG) du secteur, nous avons effectué deux principales observations.

La première observation concerne l'existence d'un marché de la communication de la recherche. Sur la base des expériences des organisations rencontrées, nous pouvons conclure à l'existence d'une offre et d'une demande qui permettent effectivement d'influencer les politiques et les pratiques forestières. Nous avons même pu identifier quelques bonnes pratiques de communication de la recherche que nous énumérons dans notre rapport. En fonction du type de relations entretenues avec l'administration, une communication directe ou indirecte permet aux organismes de recherche d'avoir de l'influence.

⁴ **Carden (Fred)**, *Des connaissances aux politiques, tirer le meilleur parti possible de la recherche en développement*, P. 1. Conjointement édité par les PUL, l'Harmattan et le Centre de Recherche pour le Développement International.

⁵ **Carden (Fred)**, Ibid., P. 11. , « ...les chercheurs doivent concevoir et effectuer leurs études en tenant compte des conditions politiques, sociales et économiques du pays ».

⁶ La théorie du changement portée par les chercheurs renvoie à leur compréhension du contexte et à leur positionnement par rapport à ce contexte, c'est-à-dire la manière dont ils envisagent intervenir dans ce contexte.

- **Stachowiak (Sarah)**, « *Pathways for change: 6 theories about how policy change happens* », *Organizational Research Services*.
- **Clappison (Andrew)**, « *Key questions to ask when putting together a theory of change for research uptakes* », *document de travail, Research to Action*.
- Research to Action blog listing of resources on Theories of Change: <http://www.researchtoaction.org/theory-of-change-useful-resources/>
- <http://www.theoryofchange.org/> developed by c/o Act-Knowledge, Inc. Last view: April 04 2013.

La deuxième observation concerne l'effet négatif exercé par la faible gouvernance du secteur, sur les efforts de communication de la recherche. En effet, nous avons noté un double discours chez les décideurs publics, qui émerge de la volonté d'adaptation aux thèmes privilégiés par les médias et les bailleurs de fonds et dont le contenu n'est pas forcément adapté aux besoins réels constatés sur le terrain. Ce double discours résulte également de la faible structuration du secteur et est utilisé par certains acteurs pour maintenir leurs intérêts subjectifs. Il affecte très fortement les activités de communication et de partage des connaissances issues de la recherche en foresterie. Les modes informels de communication⁷ sont privilégiés aux canaux formels, car ils s'avèrent plus efficaces pour influencer.

Ces deux constats confirment notre hypothèse de départ mais révèlent par ailleurs un certain nombre de risques que nous présentons également dans notre rapport, avec des pistes pour de meilleures perspectives.

⁷ Les activités informelles de communication sont celles qui sont menées dans un cadre non officiel et qui s'appuient sur des relations personnelles plutôt que sur des relations formelles entre organisations.

INTRODUCTION

Notre travail concerne des aspects très particuliers relatifs à la communication de la recherche pour son utilisation dans la mise en œuvre de l'action publique en matière de foresterie, c'est-à-dire dans les politiques et les pratiques des administrations forestières.

L'importance des activités de communication de la recherche

Le but de la recherche pour le développement c'est de promouvoir le changement⁸. Même si ce changement peut résulter de l'interaction de différents acteurs, les décideurs publics sont considérés comme les plus à même pour le promouvoir, grâce à la mise en œuvre de l'action publique - ou « *programme d'action propre à une ou plusieurs autorités publiques ou gouvernementales* »⁹, qui permet de toucher le plus grand nombre d'individus. De ce fait, ces derniers sont des cibles privilégiées pour l'utilisation des données probantes issues de la recherche.

S'il est vrai que l'influence de la recherche dépend de plusieurs éléments, la communication reste un facteur non négligeable¹⁰. C'est grâce à la communication que les décideurs publics peuvent prendre connaissance et réagir par rapport aux données probantes que la recherche produit. En effet, une meilleure utilisation de la recherche « *nécessite la production de connaissances pertinentes et exige que celles-ci soient rendues disponibles pour les décideurs sous des formes qu'ils peuvent comprendre et utiliser* »¹¹. L'utilisation de la recherche pour la mise en œuvre de l'action publique est donc l'un des objectifs les plus recherché par les activités de communication de la recherche.

Le choix du secteur de la gouvernance forestière

La forêt camerounaise fait partie du massif forestier du bassin du Congo, deuxième plus grande forêt tropicale au monde. L'exploitation des produits forestiers ligneux est la deuxième source

⁸ Fred Carden, Ibid. P. 10.

⁹ Jean Claude Thoenig, « *l'analyse des politiques publiques* », Traité de Sciences politique sous la direction de Jean Leca et de Madeleine Grawitz, 1985.

¹⁰ Fred Carden, « *Des connaissances aux politiques, tirer le meilleur parti possible de la recherche en développement* », P. 37 à 47. Conjointement édité par les PUL, l'Harmattan et le CRDI. Voir le contexte dans lequel la recherche est effectuée, la qualité de sa conception et de sa mise en œuvre, etc.

¹¹ Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), « *Le développement social: de la recherche aux politiques et des politiques à l'action* », document de référence préliminaire pour le programme MOST 2, mai 2007.

de revenus du pays et contribue au PIB à hauteur de 4%¹². La gouvernance dans ce secteur présente de nombreuses contraintes d'ordre environnemental, politique et socio-économique qu'il faut prendre en compte dans l'élaboration des politiques et leur mise en œuvre.

La recherche en foresterie est donc importante, au vu de sa potentielle contribution à la mise en œuvre de l'action publique. Des centres de recherche d'envergure nationale et internationale font bel et bien partie du paysage des acteurs de ce secteur¹³. Ces derniers assurent la promotion de leurs résultats à travers des stratégies formelles et/ou informelles de communication et de partage des connaissances. De ce fait, il nous a paru pertinent d'analyser la contribution de ces stratégies à l'influence de la recherche sur l'action publique.

L'intérêt du CRDI pour ces questions

Cette étude a été rendue possible grâce à une bourse du Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI), institution canadienne d'appui à la recherche dans les pays en développement.

Les appuis du CRDI concernent entre autres domaines celui de l'environnement et du développement durable, où on a d'ailleurs noté des appuis en direction d'organisations travaillant dans le secteur forestier au Cameroun¹⁴.

Cependant, cette étude aura une utilité plus générale, du fait du développement d'une stratégie de communication de la recherche en cours au sein du Centre, pour mieux atteindre les cibles au Canada et dans les pays en développement.

Une autre utilisation possible sera de fournir au centre des arguments additionnels pour évaluer les propositions de recherche des organismes qu'il subventionne. En effet, ces propositions contiennent presque toujours un aspect relatif à l'influence des politiques par la communication de la recherche ; cet élément est même un point central dans l'allocation des subventions aux bénéficiaires des appuis du CRDI.

¹² Données de l'étude sur l'importance économique du secteur forestier, voir article au lien suivant : <http://pfbcbfp.org/actualites/items/CIFOR-Contribution-FRFR.html>

¹³ Observatoire des Forêts d'Afrique Centrale (OFAC), « *Les Forêts du Bassin du Congo : État des Forêts 2006* », chapitre sur les acteurs de la gestion forestière en Afrique Centrale, P. 48, 58 et 59. Accessible en ligne : <http://www.observatoire-comifac.net/edf2006.php>.

¹⁴ [Quelques études financées au Cameroun par le CRDI.](#)

I. PRESENTATION DE L'ETUDE

i. Contexte

Depuis quelques années, les développements notés au niveau des politiques forestières camerounaises ont permis d'effectuer de profondes mutations dans ce secteur. Plusieurs acteurs, notamment les organismes de recherche, ont participé et continuent à participer à cette évolution.

1.1- Les politiques forestières

Le cadre juridique relatif à la gestion des forêts Camerounaises a été fortement influencé par le sommet de la terre et les nouvelles exigences de durabilité dans l'exploitation des ressources naturelles. Il fait preuve d'un certain dynamisme car il est en perpétuelle mutation. Les orientations générales pour l'exploitation et la protection des forêts camerounaises émanent de la politique forestière du pays (1993) et de la loi-cadre sur la gestion de l'environnement (1996). Quant aux règles spécifiques, elles sont édictées par la loi forestière de 1994.

Jusqu'en 2003, la mise en œuvre de ces politiques relevait du troisième Crédit d'Ajustement Structurel (CAS III) découlant du Programme d'Ajustement Structurel exécuté selon les exigences de la Banque Mondiale. A partir de 2003, à l'issue d'une revue institutionnelle, le gouvernement a adopté un Programme Sectoriel Forêt et Environnement (PSFE)¹⁵.

Le PSFE s'explique par la volonté de mise en cohérence des différentes orientations politiques et stratégiques du secteur. Il découle également de la volonté d'appliquer les innovations prévues par la loi forestière, qui concernent notamment la restructuration du territoire forestier et l'introduction de nouvelles mesures de gestion¹⁶. Ses activités sont structurées en composantes dont la cinquième vise le renforcement des institutions de formation et de recherche.

¹⁵

¹⁶ La restructuration du territoire forestier a permis de diviser ce territoire en domaine forestier permanent et domaine forestier non permanent. Elle prévoit un droit d'exploitation des forêts par les collectivités locales (forêts communales) et par les communautés (forêts communautaires).

Quant aux nouvelles mesures de gestion, elles exigent entre autres l'aménagement préalable des espaces avant toute exploitation forestière et la gestion participative des ressources forestières.

Depuis 2010, la révision des orientations stratégiques du pays¹⁷ a provoqué la modification des programmes d'action du secteur. Ainsi, le Ministère des Forêts et de la Faune (MINFOF) va envisager la rédaction d'une nouvelle « Politique Sous-Sectorielle Forêts et Faune », la gestion des forêts étant désormais une sous-composante de la stratégie de développement du secteur rural. Il va en outre s'ajuster aux directives du nouveau cadre de gestion des finances publiques, qui requièrent entre autres une planification basée sur des programmes pluri 'annuels¹⁸.

Par ailleurs, le pays s'est engagé dans différents processus internationaux qui ont un impact sur les politiques et les pratiques du secteur forestier. Le premier de ces accords vise la légalité des exportations de produits forestiers en direction de l'Union-Européenne : l'Accord de Partenariat Volontaire pour l'application des réglementations forestières, la gouvernance et le commerce (APV-FLEGT). Le second est un processus multilatéral de négociation pour la réduction des émissions des gaz à effet de serre découlant de l'exploitation forestière grâce à des mesures compensatoires (REDD+).

A présent, les différentes implications de ces engagements et des nouvelles considérations liées au cadre stratégique du pays ont provoqué la modification de la loi forestière qui est en cours de révision, avec l'intervention de plusieurs acteurs du secteur.

Même si les politiques forestières camerounaises présentent un certain dynamisme, leur évolution est complexe et se fait sur des périodes plus ou moins longues (quatre ans entre le sommet de Rio et la promulgation de la loi forestière, quatre ans entre les analyses institutionnelles et la formulation du PSFE...). Cela est dû à la nécessaire prise en compte d'un certain nombre de paramètres.

- En effet, **le caractère intersectoriel des politiques forestières** ralentit et alourdit les processus de planification qui doivent prendre en compte certains éléments qui relèvent de la gestion du foncier, du secteur minier, des aspects sociaux culturels relatifs aux droits des communautés forestières, etc.
- En outre, le fait que le Cameroun soit dans une **phase de réalisation de projets économiques de grande envergure**, visant la relance de son économie (barrages hydroélectriques, ports en eau profonde et autres projets structurants) est également contraignant, car la réalisation de ces infrastructures suppose la destruction d'une partie du patrimoine forestier sur lequel elles seront réalisées.

¹⁷ La vision du pays pour son développement a changé, le Document Stratégique pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) vient remplacer le Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté (DSRP), ce qui influence différents aspects de gestion de l'Etat : réforme des finances publiques, réalisation de projets dit structurants, etc.

¹⁸ Le MINFOF est l'un des premiers ministères à expérimenter les budgets-programmes qui ont une durée de trois ans.

- Enfin, **le caractère participatif de la planification dans ce secteur** nécessite l'intégration de plusieurs parties prenantes, ce qui rend la prise de décision lente et difficile du fait du consensus à trouver malgré les intérêts divergents entre les acteurs.

1.2- Les acteurs du secteur forestier

Les administrations publiques centrales et décentralisées, la société civile, le secteur privé et les partenaires techniques et financiers de l'Etat (PTF) sont les principales catégories d'acteurs du secteur forestier. Nous les présenterons brièvement.

Tandis que le Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature (MINEPDED) administre les questions générales en rapport avec l'environnement, les questions spécifiques relatives à la gestion et la protection des forêts sont du ressort du MINFOF. Différentes structures publiques sont également impliquées dans la gestion des forêts, certaines d'entre elles ont une implication dans la recherche forestière.

La société civile camerounaise est très dynamique dans ce secteur. Certains acteurs rencontrés ont rattaché ce dynamisme aux enjeux économiques importants qui relèvent de la gestion forestière. Depuis la loi de 1994, le caractère participatif de la gestion des forêts est formellement reconnu et a permis aux organisations de la société civile (OSC) de formuler des recommandations pour la prise en compte de leurs intérêts. Pour mieux formuler ces intérêts, ces OSC se sont organisées en plateformes, notamment pour la révision de la loi forestière et les processus internationaux tels que la REDD+ et l'APV-FLEGT.

En ce qui concerne les PTF, ils sont également très actifs et ont une influence certaine qui nous a d'ailleurs poussés à rencontrer certains d'entre eux au cours de notre travail de collecte des données. En effet, les bailleurs de fonds et organisations internationales sont réunis au sein d'un groupe de PTF du secteur : le Cercle de Concertation des Partenaires du MINFOF et du MINEPDED (CCPM). Une trentaine d'organisations sont membres de ce groupe qui facilite le dialogue avec le gouvernement et permet à ce dernier de coordonner les différentes actions de coopération dans le secteur forestier. Quelques appuis des partenaires évoqués par les personnes rencontrées permettent de relever le rôle important joué par certaines organisations telles que la Banque Mondiale, l'Union Européenne, la coopération allemande et la coopération française.

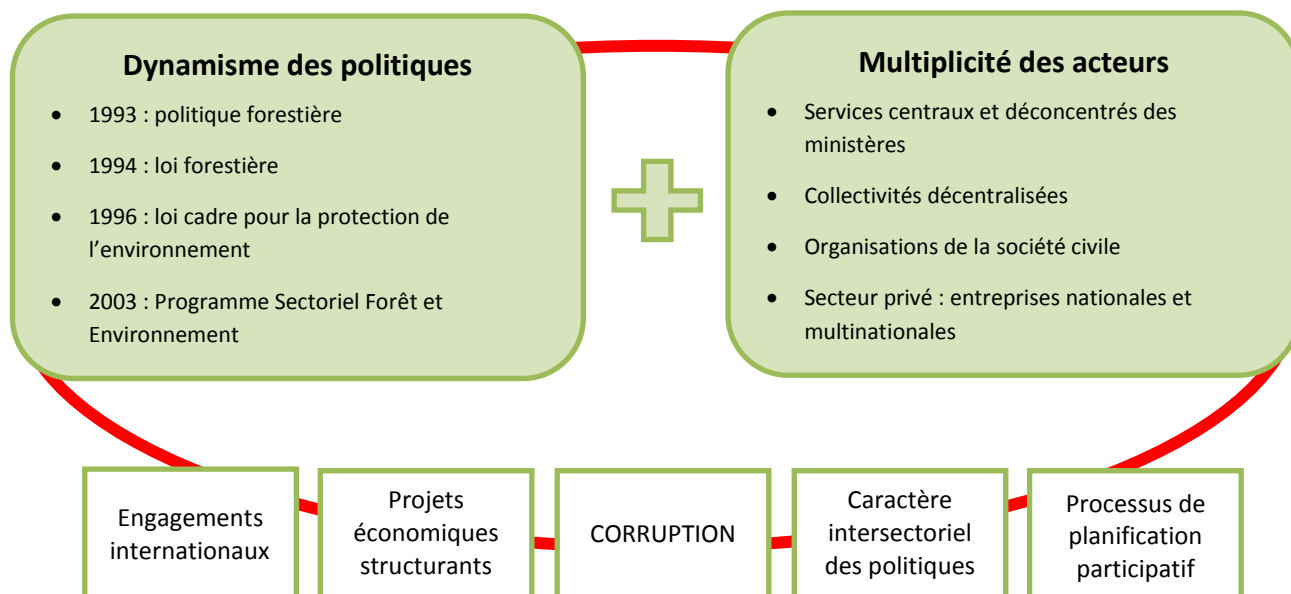
Durant nos discussions, plusieurs personnes interviewées ont relevé le rôle de leadership longtemps joué par la Banque Mondiale qui a financé les activités du CAS III et joué un rôle de chef de file dans l'élaboration du PSFE. La contribution financière de cette dernière au fond

commun mis en place pour la mise en œuvre de ce programme était l'une des plus importantes. L'Union Européenne a également un rôle important, particulièrement du fait des accords de partenariat volontaires signés avec le Cameroun. En effet, en 2009 le 10^{ème} Fonds Européen de Développement a permis la signature d'une convention de financement de trois contrats d'assistance technique dans le secteur. Les lignes thématiques ont également permis d'effectuer des appuis spécifiques aux OSCs et aux autorités locales du secteur forestier. Les coopérations bilatérales française et allemande ont des conseillers techniques rattachés au ministère des forêts et organisations du secteur. Elles ont également des appuis importants à travers des financements et programmes d'assistance technique. La coopération allemande met en œuvre un programme d'Appui dans ce secteur depuis un peu plus d'une dizaine d'années, la coopération française appuie la recherche en foresterie à travers deux organismes : le Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD) et l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD).

Quant aux opérateurs économiques, de grandes multinationales sont installées dans le pays et forment un important lobby : le Groupement de la Filière Bois du Cameroun (GFBC). Elles mettent depuis peu un accent sur leur responsabilité sociétale et commanditent à cet effet des études pour mieux appréhender le contexte socio-économique et initier des activités qui contribueront au développement économique dans leurs zones d'intervention. Les acteurs rencontrés ont relevé leur impact négatif sur le développement du secteur du fait des alliances d'intérêt avec des fonctionnaires hauts placés dans l'administration. De Petites et Moyennes Entreprises (PME) moins influentes animent un marché intérieur du bois sur lequel le ministère porte son attention depuis peu¹⁹, du fait de l'importance des recettes fiscales qu'il pourrait générer. Ces PME sont réunies dans différents syndicats d'exploitants nationaux qui défendent leurs intérêts.

¹⁹ Paolo Omar Cerutti, P.O. Guillaume Lescuyer, 2011, *Le marché domestique du sciage artisanal au Cameroun : état des lieux, opportunités et défis*. Document Occasionnel 59. CIFOR, Bogor, Indonésie.

Le schéma suivant résume le contexte de la gouvernance dans le secteur forestier.



1.3- L'importance de la recherche en foresterie

Des développements qui précèdent, le secteur forestier camerounais nous apparaît comme important, dynamique et regorgeant d'une multitude d'acteurs. En conséquence, la recherche dans ce secteur peut s'avérer très utile. En effet, nous présenterons dans ce rapport quelques exemples de recherche forestière qui ont été à la base d'importantes réformes dans le secteur. Les organismes que nous avons rencontrés ont des expériences qui ont débouché sur une influence des politiques et des pratiques.

Cependant, il faut noter que l'intérêt pour la recherche en foresterie semble décroissant, principalement au niveau de l'administration forestière. En effet, la place accordée à la recherche dans le PSFE a disparu dans l'actuelle stratégie sous-sectorielle du secteur forestier. Il serait difficile de donner les raisons de ce désintérêt, mais certains l'ont lié au fait que les stratégies actuelles de développement du pays ont évolué de la lutte contre la pauvreté (Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté) vers la recherche de la croissance économique (Document Stratégique pour la Croissance et l'Emploi), qui n'accorde pas beaucoup de place à la recherche. Le constat serait donc que beaucoup d'acteurs ne sont pas conscients des possibles apports d'une recherche de pointe pour la croissance économique.

Il existe néanmoins des structures de recherche financées par l'Etat, mais qui fonctionnent avec de faibles capacités humaines et financières²⁰. Il s'agit notamment l'Institut de Recherche Agricole pour le Développement (IRAD), de l'école nationale des eaux et forêts (ENEF) et de certains départements et centres de recherche rattachés aux huit universités d'Etat. Quant à la recherche indépendante, elle est principalement appuyée par les PTF à travers des subventions ou des appels à propositions dans le cadre de programmes thématiques.

A plusieurs reprises, des rencontres ont été organisées sur la recherche forestière²¹, elles ont toutes reconnues l'importance des activités de *research uptake*, mais le pas entre ce vœu pieux et la mise en œuvre des résolutions se fait très lentement. Les acteurs interviewés ont tous reconnu que la recherche forestière est importante, ils ont regretté le faible accès aux extrants de recherche et ont relevé l'importance des activités de communication et de partage des connaissances pour renverser la tendance.

ii. Objectifs et hypothèses

Le choix de notre sujet est parti d'un constat : la faible valorisation des résultats de la recherche limite la contribution de la recherche à l'action publique. Notre principal objectif était de répondre à la question de savoir **comment la communication peut-elle mieux contribuer à l'influence de la recherche sur l'action publique ?** A travers les activités envisagées, il s'agissait d'atteindre différents objectifs spécifiques, à savoir :

- Interroger le lien de causalité entre l'influence sur l'action publique obtenue par des institutions de recherche en foresterie et les stratégies de communications qu'elles ont utilisées.
- Analyser la pertinence des stratégies de communication formelles ou implicites que les institutions de recherche utilisent pour valoriser leurs résultats.
- Formuler des recommandations en fonction des résultats de l'étude.

Pour répondre aux préoccupations ci-dessus énumérées, nous nous proposons de partir du postulat selon lequel **il existe un lien de causalité entre la communication de la recherche et son influence sur l'action publique.**

- En effet, nous avons présumé que les stratégies de communication adaptées à un contexte donné et cohérentes avec la théorie de changement d'une institution de

²⁰ Guillaume Lescuyer, Youssoufa Bele, Samuel Assembe Mvondo, rapport synthétique, atelier sur « la recherche sur les écosystèmes forestiers » dans la zone COMIFAC, 27 et 28 février 2012, Douala. COMIFAC, CIRAD et CIFOR.

²¹ Guillaume Lescuyer, Youssoufa Bele, Samuel Assembe Mvondo, Ibid.

recherche sont celles qui contribuent le mieux à l'influence de la recherche dans la mise en œuvre de l'action publique.

- Partant de ces éléments, il est alors possible d'identifier des indicateurs et/ou facteurs de réussite permettant de connaître le niveau de contribution de la communication à l'influence des politiques par la recherche.
- Les indicateurs ainsi développés permettent dès lors d'avoir des pistes d'amélioration de la contribution de la communication de la recherche à l'influence des politiques.

iii. Méthodologie

L'analyse stratégique nous a paru pertinente comme **approche méthodologique**. Cette approche nous a permis d'aborder deux éléments qui nous semblaient importants, à savoir :

- l'intérêt des différents acteurs pour l'utilisation de la communication comme élément permettant l'influence de la recherche sur l'action publique d'une part et
- l'intérêt des chercheurs pour l'utilisation de stratégies de communications cohérentes avec leur théorie de changement d'autre part.

Cette approche qualitative est intéressante pour pouvoir tirer des bonnes pratiques, mais elle limite la portée des résultats aux cas spécifiques étudiés. Pour se permettre une généralisation, il sera sans doute nécessaire d'y associer quelques analyses quantitatives et élargir le pool de personnes interviewées.

En ce qui concerne les **techniques de collecte de données**, nous avons utilisé la recherche documentaire et les entretiens semi-structurés. Une partie des données secondaires a été collectée à partir du CRDI à Ottawa ; la seconde partie de ces données secondaires et les données primaires ont été collectées grâce aux descentes sur le terrain au Cameroun.

Comme **critères de sélection de notre échantillon**, nous avons préférentiellement limité ce travail sur la base des éléments suivants :

- être un organisme qui a obtenu de l'influence sur les politiques et les pratiques grâce à des travaux de recherche : car le but de notre étude n'était pas de savoir si l'influence existe mais de savoir à quoi l'influence qui existe est due et notamment si la communication fait partie de ces facteurs d'influence. Une veille informative sur l'actualité dans le domaine de la foresterie nous a permis de garantir le respect de ce critère.

- faire de la recherche indépendante et surtout ne pas dépendre du gouvernement (cela nous a permis de diminuer la possibilité d'avoir des interlocuteurs qui ont des chances de voir les résultats de leurs recherches orientés en fonction des intérêts de l'administration alors qu'ils souhaitaient plutôt influencer cette dernière).
- Etre une institution qui travaille dans un des domaines d'intervention du CRDI : nous avons estimé que l'intérêt pour cette recherche et son utilité au sein du centre seraient encore plus importants si les thématiques se rapprochent de celles qui sont abordées par ses programmes.

C'est pourquoi nous nous sommes intéressés à la foresterie, car si le CRDI ne travaille pas spécifiquement sur ces questions, la question plus générale de la protection de l'environnement et notamment des changements climatiques reste un sujet principal pour plusieurs des projets qu'il finance. Nous nous sommes également rapprochés des administrations forestières et des partenaires techniques et financiers, afin de recouper les différentes informations reçues des organismes de recherche.

Enfin, il nous paraît important de relever que si notre étude porte sur la recherche, il ne s'agit pas de la recherche fondamentale, car les institutions rencontrées mènent de la recherche appliquée. Pour reprendre les termes de certains interlocuteurs au niveau du MINFOF, une des institutions rencontrées mène des *investigations* plutôt que de la recherche.

A partir d'un échantillon de base, des entretiens préliminaires auront permis de sélectionner notre échantillon final et de clarifier à quelles politiques publiques leurs travaux se réfèrent, afin de mieux identifier les interlocuteurs au niveau du MINFOF. Cela nous a donc conduit à sélectionner deux centres de recherche : le Centre pour l'Environnement et le Développement (CED) et le Centre de Recherche Forestière International (CIFOR).

iv. Présentation des organisations rencontrées

Le Centre pour l'Environnement et le Développement (CED)

Créée en 1994 cette OSC camerounaise travaille dans le domaine de la protection de l'environnement et notamment sur les questions d'exploitation minière, du foncier, des changements climatiques, sur la problématique des peuples autochtones... et bien sûr sur la foresterie. Même si le CED ne peut pas être considéré comme un centre de recherche au sens strict de ce terme, ses investigations informent les politiques forestières et leur financement rentre dans ce que certains bailleurs de fonds tels que le Centre de Recherche pour le

Développement International considèrent comme étant de la recherche pour le développement.

La théorie du changement du CED repose sur le constat du non-respect des droits des communautés riveraines aux sites d'exploitation des ressources naturelles, du fait d'une déconnection entre ces dernières et l'Etat central. Selon le centre, les brèches laissées par le système et relatives entre autres au cadre législatif pas assez précis et aux liaisons d'intérêt au sein de l'administration, expliquent l'impunité constatée pour certaines fraudes. Concernant ce dernier élément et pour reprendre les termes utilisés par un interlocuteur, ces brèches permettent à certaines *brebis galeuses* de prendre des positionnements ou attitudes qui ne bénéficient pas à la communauté.

Selon le CED, le changement passe par le renforcement des capacités des populations locales et par l'influence des politiques pour améliorer la prise en compte du droit des communautés et la justice sociale. Le centre considère comme meilleure porte d'entrée les administrations centrales. Pour atteindre ces dernières, il intervient de deux manières :

- il appuie les communautés pour que ces dernières soient capables de mieux défendre leurs intérêts elles-mêmes et
- il collecte les faits relatifs aux problèmes de ces communautés pour les présenter aux administrations centrales par l'entremise d'un réseau d'acteurs.

Pour ce deuxième type d'intervention, le CED se sert de l'analyse critique des situations sur le terrain et sur des sujets précis afin de pouvoir plaider pour le changement des lois et/ou de la logique des acteurs qui appliquent ces lois. Les recommandations qu'il élabore lui servent de base pour un plaidoyer en faveur des droits des communautés.

On peut donc conclure que les communautés sont les bénéficiaires finaux de l'action du CED et l'administration une cible intermédiaire. Le centre ne se considère pas comme un partenaire de l'administration, mais essaye plutôt d'exercer une pression sur cette dernière pour obtenir gain de cause. Voilà pourquoi il ne s'intéresse pas seulement à cette dernière, mais également aux acteurs qui sont autour des décideurs directs, c'est-à-dire les parlementaires, les partenaires techniques et financiers (PTF), les médias et autres ONG, car ces derniers sont d'un appui pour atteindre son objectif : attirer l'attention de l'administration pour permettre le changement. Cependant, le centre ne se considère pas comme une ONG activiste.

Le CED n'a pas de stratégie de communication formelle, mais sa communication a pour objectif général de le présenter comme un organisme compétent et sérieux auprès de ses publics cible,

afin de faire naître des relations de confiance avec ces derniers. Pour ce faire, il s'assure de la pertinence des analyses qu'il transmet en veillant particulièrement à la discrétion et en évitant des activités qui visent sa propre visibilité. Voilà pourquoi le centre admet ne pas toujours réclamer la paternité de certaines propositions faites à l'administration. A chaque fois, il s'agit de faire parler les communautés elles-mêmes et encourager la dénonciation par ces communautés, par les médias et par d'autres acteurs du secteur. Cette action s'accompagne du renforcement des capacités des communautés locales et des médias qui sont les intermédiaires directement visés par la communication du CED, l'administration étant la cible de ces efforts.

La stratégie de communication du CED s'aligne à sa théorie du changement et repose sur une méthode indirecte. L'objectif de cette communication indirecte est de faire connaître les résultats de ses investigations au plus grand nombre pour atteindre le changement. En effet, c'est à travers les médias que le centre réussit à attirer l'attention de l'opinion publique sur un sujet donné, en provoquant des débats qui imposent une réaction des administrations. Ces actions de médiatisation sont complétées par la distribution de rapports aux différents événements et par des réunions avec des personnes clés. Certaines rencontres informelles, les relations personnelles et beaucoup de réseautage ont jusqu'ici été la formule d'action du CED.

Le financement des activités du CED provient des bailleurs de fonds et est obtenu de manière spontanée ou grâce à des appels à propositions. Sur la question des conséquences de ce financement externe sur leurs prises de positions, les personnes rencontrées au CED affirment ne pas postuler aux appels à propositions qui ne cadrent pas avec leur vision, ce qui leur permet de rester objectifs dans leurs différents positionnements.

Le Centre de recherche forestière internationale (CIFOR)

Le CIFOR est une organisation d'envergure mondiale créée en 1993, après le sommet de la terre. Il fait partie du Groupe Consultatif sur la Recherche Agricole Internationale (GCRAI) et effectue de la recherche appliquée sur plusieurs thématiques liées à la protection des forêts.

Partant du constat des faiblesses dans la gouvernance des ressources forestières, le CIFOR s'est donné pour mission de relever les problèmes et de proposer des solutions pour éclairer et orienter les politiques. Son objectif est d'effectuer une recherche forestière utile pour l'amélioration du cadre de gouvernance, notamment par la promotion de la transparence dans la gestion forestière. Le but ultime est de limiter les dégâts dus à l'exploitation des forêts et bien sûr d'améliorer les retombées de cette exploitation sur le cadre de vie des populations.

Dans la sous-région Afrique Centrale, le CIFOR met en œuvre sept projets dont six concernent le Cameroun. L'agenda au niveau national et sous régional étant influencé par l'agenda global, le CIFOR garantit la pertinence de ses travaux en adaptant l'agenda global aux besoins locaux, puisqu'il intervient à titre consultatif sur les questions environnementales aux Nations Unies et maîtrise les perspectives globales sur ces questions.

Pour le CIFOR, la gestion durable des forêts n'est pas une question technique — c'est-à-dire qui demande la connaissance approfondie d'un domaine scientifique donné — mais plutôt politique, car le débat sur les questions environnementales a été soulevé par le célèbre rapport Brundtland plus que par un besoin technique spécifique. De ce fait, les barrières habituelles entre le monde politique et le monde scientifique sont pratiquement inexistantes²².

Cependant et ce malgré le discours ambiant, le CIFOR reconnaît que les enjeux environnementaux ne font pas partie des priorités des politiques. Dès lors, les efforts à fournir pour attirer l'attention des décideurs et avoir de l'influence restent pertinents. Voilà pourquoi le Centre considère comme meilleure porte d'entrée la présentation des incidences économiques de la gestion des forêts, au-delà des enjeux environnementaux. Le fait de ne pas se limiter aux enjeux environnementaux et de présenter les enjeux économiques et parfois de développement (lutte contre la pauvreté) liés à la gestion des ressources forestières lui permet de toucher les centres d'intérêt de l'administration et d'avoir de l'influence.

Le CIFOR est un partenaire de l'administration camerounaise et dispose d'un accord de siège et des accords de coopération avec cette dernière. Cependant, les administrations ne sont absolument pas impliquées dans la conception des projets de recherche du Centre, même s'il est récurrent que certaines idées de recherche émanent de discussions informelles avec les fonctionnaires. Si elles sont impliquées dans la mise en œuvre (elles sont approchées sur le terrain) et dans la dissémination (leurs commentaires sont sollicités sur les résultats), elles ne sont pas des parties prenantes. Elles sont juste informées des travaux en cours.

Les personnes rencontrées au CIFOR justifient cette approche par le fait que les sujets proposés par les administrations n'ont pas forcément une pertinence scientifique et posent le risque d'une instrumentalisation de la recherche, même si elles reconnaissent des exceptions qui ont parfois permis que certaines demandes gouvernementales rencontrent les intérêts du CIFOR et soient traitées favorablement.

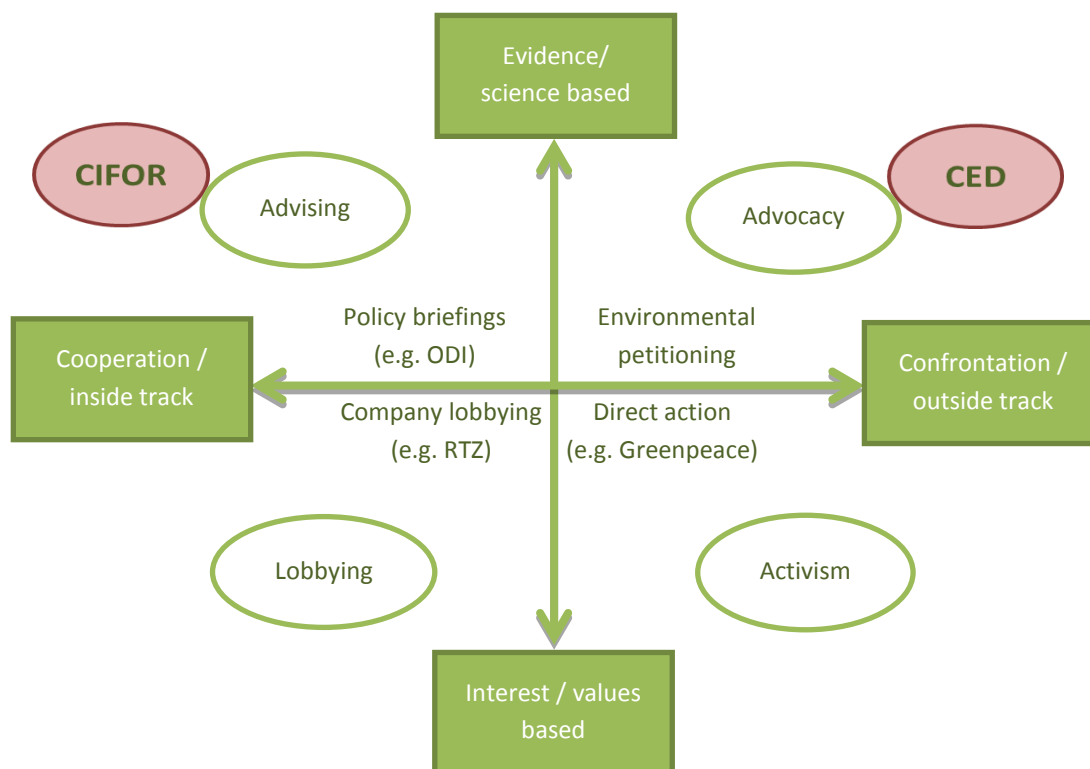
En 2013, le CIFOR a élaboré une stratégie de communication pour l'Afrique. Elle permet au Centre de partager les connaissances issues de ses recherches et vient mettre à jour des

²² Emma Crewe et John Young: *"Bridging Research and Policy: Context, Evidence and Links"* Oversea Development Institute (ODI), Document de travail N°173, Septembre 2012. P.2 et 3.

objectifs et actions de communication qui ont depuis toujours appuyé les activités du CIFOR au Cameroun. Au-delà de l'usage des activités traditionnelles de communication et des nouveaux médias, elle met un accent particulier sur la collaboration avec les chercheurs du Centre. Ainsi, la pertinence de la communication des recherches du CIFOR est assurée par une meilleure compréhension des objectifs et résultats des projets de recherche par l'équipe des communications et par le développement des capacités des chercheurs en communication.

Cela se justifie par le fait que, malgré son accès officiel à l'administration publique forestière, les relations du CIFOR avec cette dernière reposent principalement sur des échanges interpersonnels, qui font appel aux capacités de communication et de réseautage des chercheurs.

Sur la base d'une classification effectuée par Daniel Start et Ingie Hovland, la figure suivante aide à mieux comprendre le positionnement du CIFOR et du CED. Il est important de préciser que nous avons effectué cette illustration sur la base des explications que chacune de ces organisations a fournies pour se définir.



Source: Daniel Start and Ingie Hovland *"Tools for Policy Impact A Handbook for Researchers"* P.5. (adapté)

II. RESULTATS DE L'ETUDE

Notre étude a permis de relever deux constats majeurs : la communication de la recherche en foresterie contribue effectivement à la mise en œuvre de l'action publique, car existe une offre et une demande. Cependant, la faible gouvernance du secteur forestier est une limite aux actions de communications.

i. L'offre et la demande pour la communication de la recherche existent

La communication de la recherche est une activité importante dans le secteur de la foresterie au Cameroun. Les exemples présentés dans cette partie confirment sa contribution incontestable à l'influence sur l'action publique, du fait de l'efficacité des approches, canaux, outils et styles utilisés pour la transmission des messages. Nous avons noté pour ces exemples que les stratégies de communication étaient adaptées au contexte et cohérentes avec les objectifs d'influence et théories du changement des organisations rencontrées. Mais au-delà de cette remarque, des facteurs de succès que nous estimons importants ont été relevés.

1.1- Exemples de contribution de la communication à l'influence de la recherche

Avant tout développement, il importe de préciser que nous préférons parler d'influence plutôt que d'impact de la recherche. Nous entendons par influence non pas le changement radical des normes ou actions, mais la prise en compte de la recherche tout au long du processus d'élaboration et de mise en œuvre de ces dernières. En conséquence, à l'instar de Fred Carden, nous considérerons cette influence comme un processus plutôt qu'un produit²³.

Pour chacun des exemples que nous présenterons dans cette partie, nous essayerons de relater la situation pour laquelle les organisations rencontrées se sont mobilisées, l'approche de communication adoptée et le type d'influence obtenu sur l'action publique. Enfin, nous ferons un lien entre cette influence et la stratégie de communication pour montrer en quoi elle était cohérente avec le contexte et la Théorie du Changement.

Le rapport Herakless ou l'influence grâce une communication indirecte

Depuis 2011, l'affaire « Herakles- farm » défraye la chronique au Cameroun. Elle revient généralement dans les discours sur l'accaparement des terres et les risques que l'agriculture à

²³ Fred Carden, Ibidem, P 24.

grande échelle exercée par certaines multinationales pose face aux questions environnementales et de développement.

Cette affaire est surtout l'illustration de la dénonciation par une OSC, le CED, des lacunes d'un contrat mal négocié entre l'administration et une multinationale, avec comme conséquence une réaction plus ou moins favorable de l'administration²⁴ pour reconsidérer les termes du contrat.

Les faits

Le positionnement du CED sur la concession entre l'Etat du Cameroun et la Sithe Global Sustainable Oils Cameroon (SGSOC) a été exprimé dès le 14 février 2012, lors d'une conférence de presse. Au cours de cette dernière, le rapport co-rédigé avec le réseau de lutte contre la faim (RELUFA) a été rendu public et a marqué le départ d'une bataille emprunte de beaucoup de rebondissements.

En effet, la convention de création de la concession avait été signée en 2009 entre Herakles Farms et le ministre camerounais en charge de l'économie, pour une superficie d'environ 73 000 Hectares. En 2010, la multinationale avait entamé le déboisement de la zone et l'installation des pépinières. Jusqu'alors, les démarches d'opposition d'une OSC de la zone conflictuelle (région du Sud-Ouest Cameroun) s'étaient avérées infructueuses et les décisions de juridictions régionales déboutant la SGSOC n'avaient pas été respectées par cette dernière.

Les investigations entreprises par le CED lui ont permis de collecter des faits (témoignages d'acteurs, données et autres) qui confirmaient de nombreuses irrégularités dans le contrat de concession, qui ont été présentées dans le rapport publié par le CED et le RELUFA :

- ❖ **Le caractère illégal du contrat de concession** : la société se prévalait d'un contrat signé avec une autorité ministérielle pour mener ses activités or selon la loi camerounaise, tout terrain du domaine national ayant une superficie de plus de 50 000 ha doit être concédé par décret présidentiel. En outre, toute autorisation de transformer la forêt en plantation doit se faire à la suite de l'obtention d'un *certificat de conformité environnementale* octroyé par le ministère de l'environnement, document qui n'avait pas été délivré à la SGSOC. Enfin, l'obligation de consultation des populations locales durant le processus d'acquisition des terres n'a pas été respectée.
- ❖ **Les risques environnementaux** : la zone visée par la concession est limitrophe à différentes zones protégées dont le parc national de Korupt. Cette zone est donc un corridor de

²⁴ Blog de Mireille Tchiako, responsable de la communication au CED : <http://mireilletchiako.wordpress.com/2013/11/26/palmier-a-huile-le-cameroun-concede-des-terres-a-sgsoc/>

sécurité et a été qualifié de zone à haute valeur de conservation par de nombreux protagonistes²⁵. La SGSOC a négligé le risque de destruction de la forêt dans cette zone, qui serait une grande atteinte à la protection de l'environnement. Par ailleurs, aucun mécanisme de compensation écologique n'était prévu.

- ❖ **Et surtout la violation des droits des communautés** : une partie des aires convoitées par la SGSOC est exploitée par les populations pour l'agriculture traditionnelle (vivres, cacao et palmier à huile) qui leur permet de subvenir à leurs besoins. Le projet prévoyait également l'expropriation des populations de plusieurs villages, car s'étendant sur leurs habitations.

Sur la base de ces faits et dans sa logique habituelle de plaidoyer et lobbying, le CED a posté son rapport en ligne, il l'a transmis par e-mail à plusieurs administrations, aux OSC et aux médias (chaines de radiodiffusion, presse écrite et en ligne, etc.) avec pour objectif de susciter des débats publics sur la question. Le sujet a donc fait la une de nombreux médias locaux et a valu des réactions auxquelles un certain nombre de résultats en termes d'influence des politiques et des pratiques est rattachable.

L'influence obtenue

La démultiplication des débats et des articles dans la presse a suscité plusieurs réactions de part et d'autre qui ont forcé l'administration (jusque-là silencieuse) à réagir. Pour ne citer que quelques-unes des réactions obtenues :

- ❖ Des ONG internationales telles que Greenpeace et Oakland Institute ont repris à leur compte le combat du CED et des populations concernées. Un rapport rédigé par ces dernières évoquant « Le double jeu d'Herakles Farms » a été et rendu public le 22 mai 2013.
- ❖ Sous le poids de multiples pressions demandant au consortium *Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO)* de l'exclure de sa liste de membres, la société SGSOC a démissionné de ce label qui garantit la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises opérant dans l'agriculture du palmier à huile.
- ❖ Un groupe de scientifiques a rédigé une lettre à l'attention du gouvernement camerounais lui demandant d'annuler purement et simplement le contrat avec la SGSOC.
- ❖ Les populations des villages concernés ont organisé une manifestation contre l'installation de la SGSOC (certains ont été appréhendés par les forces de l'ordre).

²⁵ Oakland Institute en collaboration avec Greenpeace, septembre 2012, « Comprendre les investissements fonciers en Afrique : Herakles Farms au Cameroun, une déforestation massive travestie en projets de développement durable ».P.7 et 8.

- ❖ Le groupe activiste *Anonymous* a cité la firme américaine dans le [top 10 des entreprises criminelles](#).

Côté administration Camerounaise, les réactions ont évolué tel qu'il suit :

- ❖ Plusieurs descentes du MINFOF et de l'observateur indépendant des forêts ont eu lieu sur le site d'exploitation.
- ❖ Le ministère de l'agriculture a demandé à la SGOC d'arrêter les travaux sur les terres disputées.
- ❖ En mai 2013, le MINFOF a effectué une injonction au groupe américain qui a déclaré la suspension de ses activités en raison de cette injonction, avec pour conséquence la suppression de 700 emplois permanents. Le MINFOF a précisé dans un communiqué que l'injonction ne visait pas à ce que la SGOC quitte le pays, mais qu'elle lui demandait de se conformer à ses engagements.
- ❖ Une réunion tenue au sud-ouest en octobre et réunissant les membres de l'administration et les représentants de la SGSOC²⁶ a statué et autorisé à ce que le Décret autorisant la concession soit signé par le chef de l'Etat, mais pour une superficie de 12 000 ha.
- ❖ Un décret présidentiel du 26 Novembre 2013 attribue une concession provisoire à la SGSOC, pour un délai de trois ans et sur une superficie de 19 843 ha répartie en 17 dépendances du domaine national ... exigeant que cette dernière s'acquitte d'une redevance foncière évaluée à 131,950 millions de F CFA ... et conditionnant le bail emphytéotique (99 ans) au respect des dispositions du décret.

Les nombreuses réactions qui ont suivi la publication du rapport Herakles sont pour nous la preuve de son influence. Cette influence est surtout rattachable à la pertinence de l'approche de communication utilisée par le CED, très étroitement liée à sa Théorie du Changement et au contexte.

La pertinence de la communication indirecte

Les personnes rencontrées au CED ont confirmé l'effort de cohérence entre les activités de communication du centre et ses objectifs. Le CED accorde une grande importance à sa stratégie de plaidoyer d'où découlent logiquement les activités de communication. La communication est

²⁶ CED, *Dépossédés à tout prix ? Propos sur le processus d'attribution des terres à SGOC dans l'arrondissement de Nguti*, site Internet du CED : http://www.cedcameroun.org/images/SGSOC/102013_depossedes%20a%20tout%20prix.pdf

donc étroitement liée aux projets et planifiée concomitamment. Elle dépend des effets recherchés, de la pertinence des résultats obtenus et de l'importance du budget.

La cible finale de la communication du CED est l'administration. Or comme déjà mentionné plus haut, le CED ne considère pas l'administration comme son partenaire. Il arrive qu'il l'invite lors de ses activités, qu'il sollicite des rencontres ou qu'il lui transmette des rapports, revendications, doléances... mais elle n'est pas son partenaire. Les acteurs rencontrés au CED nous ont d'ailleurs avoué ne pas avoir un accès direct à cette dernière, ni de cadre formel pour échanger. Côté MINFOF, les personnes interrogées à ce sujet nous ont avoué qu'il y a un désamour entre le MINFOF et le CED, car « *ils dérangent* ». Ils justifient l'ouverture à ses sollicitations du fait de l'utilité de la contradiction, rien de plus.

Le CED est donc un acteur faible face à l'administration forestière. Venant de lui tout seul, il serait difficile de faire passer des messages qui arriveraient à faire bouger les choses. Etant bien conscient de ce fait, il s'est ajusté en utilisant une stratégie indirecte pour communiquer avec l'administration. Cette stratégie lui permet d'informer les acteurs qui sont autour de l'administration et dont l'intervention peut avoir plus d'efficacité sur cette dernière que la sienne.

En ce qui concerne l'affaire Herakles, cette approche a été maintenue. La stratégie de communication a été élaborée à la suite des investigations, car elle est partie de la pertinence des résultats des investigations. Une fois que l'équipe s'est rendue compte qu'elle avait des conclusions intéressantes et des preuves suffisantes, elle a décidé de communiquer sur ses conclusions et a réfléchi sur le meilleur moyen pour le faire.

Pour le CED, présenter les faits directement au ministère présentait le risque inutile de se causer des torts, des mécontentements et peut-être l'inimitié des personnes qui auraient pu avoir des intérêts subjectifs sur ce dossier. Risque inutile, car cela n'aurait pas fait bouger les choses. Présenter les faits de manière indirecte avait l'avantage non seulement de protéger le CED, mais aussi d'obliger le gouvernement à réagir.

Ainsi, la communication à travers les médias a été jugée pertinente, car avec une large couverture médiatique, le CED était sûr de faire remonter les informations au plus haut niveau. Étant conscient de la sensibilité de l'administration aux informations qui sont publiées dans la presse locale et internationale à son sujet, il a choisi cette approche pour la faire réagir. Les revues de presses ont remonté l'information à la hiérarchie qui, lorsqu'elle a constaté que l'affaire Herakles était évoquée par la plupart des médias, était obligée de réagir d'une manière ou d'une autre.

Le CED nous a avoué avoir eu vent de réunions de crise au MINFOF, à la suite de la publication du rapport Herakles à travers les médias.

A la suite de la publication du rapport *Herakles Farm*, l'intervention d'ONGS internationales militantes telles que *GreenPeace* et *les Amis de la Terre* a permis de relayer les messages du CED dans l'arène internationale, ce qui a accentué la pression sur le gouvernement. Le reste des événements s'est donc enchaîné jusqu'au décret de novembre dernier.

Plusieurs ressources en lignes relatent le déroulement de l'affaire Herakles²⁷.

Le marché intérieur du bois ou l'influence par une communication directe

L'étude sur le marché domestique du bois a permis au CIFOR d'attirer l'attention de l'administration camerounaise sur des aspects qui jusqu'ici n'étaient pas suffisamment pris en compte dans la gestion des forêts.

En effet, elle a fourni des données probantes qui ont changé la perception des acteurs sur la contribution du secteur forestier aux revenus de l'Etat. Il est désormais possible d'estimer cette contribution au-delà de l'exploitation des produits forestiers ligneux destinés à l'exportation.

Les faits

La contribution du secteur forestier à l'économie nationale est estimée 4 % du Produit Intérieur Brut camerounais. Cependant, cette estimation repose principalement sur les exportations de bois. En effet, la loi forestière de 1994 fait la part belle à la protection de l'environnement et aux exportations de bois. La confusion juridique concernant le bois vendu à l'intérieur du pays encourage l'informalité des petites exploitations de bois, ce qui laisse une brèche aux exploitations illégales.

Depuis 2003, le CIFOR mène des recherches sur l'exploitation illégale du bois²⁸. Les données issues de ces recherches lui ont permis de faire des comparaisons entre les taux de production et d'exportation du bois et de relever un gap. En effet, le Centre une importante partie du bois produit aussi bien par les multinationales que par de petits exploitants forestiers servait à

²⁷ Quelques ressources en ligne sur l'affaire Herakles :

- [Dossier Herakles sur le site de l'Oakland Institute.](#)
- [Dossier Herakles sur le site du CED.](#)
- [Rapport de l'ONG Greenpeace.](#)
- Document « 13 raisons pour lesquelles le projet de la société SGSOC/Herakles au Cameroun doit être immédiatement arrêté » version Française et [Anglaise.](#)

²⁸ Charlie Pye-Smith, « *Cameroun : une richesse forestière ignorée (En quête de vérité)* », 2011, Blog du CIFOR.

alimenter un marché intérieur du bois, dont les potentialités en termes de revenus fiscaux pour le pays étaient sous-estimées.

A la suite de premières enquêtes, le CIFOR a relevé d'importants éléments qui présentés à l'administration ont permis de lever les barrières administratives qui auraient rendu difficile la réalisation d'une étude plus approfondie. « *Une analyse détaillée des activités de négoce dans plus de 1200 dépôts de bois répartis dans 50 marchés à Yaoundé, Bertoua, Douala, Kumba et Limbé, ainsi que des entretiens avec 261 petits scieurs travaillant dans 70 communes* » ont permis au CIFOR de relever plusieurs éléments importants dans son [rapport](#) de 2011:

- ❖ Le marché intérieur du bois représente environ **50% de la production totale de bois** par an, mais ces taux ne sont relevés par aucune statistique officielle.
- ❖ L'animation de ce marché est assurée par des **acteurs du secteur informel** n'ayant aucun titre légal d'exploitation. L'octroi de ces titres par les représentants locaux de l'administration forestière a été annulé en 1999 et re-centralisé en 2006, avec pour conséquence le désintérêt des petits opérateurs de bois qui n'ont presque pas postulé auprès des services centraux du MINFOF, pour l'obtention de ces titres d'exploitation²⁹.
- ❖ Ces exploitations **permettent à de nombreuses familles de vivre**. Car elles génèrent environ « *8000 emplois* » et engendrent des revenus directs et indirects pour environ 45 000 personnes, qui permettent de la caractériser d' « *activité économique à part entière* »
- ❖ Ce marché est une **source de revenus parallèles pour les fonctionnaires** du secteur forestier à qui sont versés d'importantes sommes d'argent (évaluées par le CIFOR à « *7 milliards de F.CFA par an* »), pour éviter la saisie du bois : « *plus des deux tiers des scieurs interrogés ... ont déclaré que leur plus gros problème était le harcèlement par les fonctionnaires* »³⁰.
- ❖ La régulation de ce marché par l'administration camerounaise doit se faire de toute **urgence**, car d'une part ces exploitations représentent un manque à gagner pour l'Etat qui ne bénéficie presque pas des financements qu'elles génèrent. D'autre part, une des conditions pour la bonne application des Accords de Partenariat Volontaire (APV) signés avec l'union Européenne c'est la traçabilité et la légalité de l'exploitation du bois destiné aussi bien à l'exportation qu'aux marchés internes.

Ces différents résultats ont été rendus disponibles lors d'un atelier en 2010, les commentaires enregistrés lors de cet atelier ont été intégrés dans la mouture du rapport, partagée avec

²⁹ Décision N° 0944/D/MINEF/DF du 30 juillet 1999 – Portant sur l'arrêt des autorisations de récupération et d'évacuation des bois et sur l'arrêt des permis et autorisations personnelles de coupe / Décision n° 124/D/MINFOR/SG/DF/SDAFF/SAG 16 mars 2006 levant la suspension des autorisations de récupérations, d'évacuation de bois et des permis et autorisations personnelles de coupes.

³⁰ Paolo Omar Cerutti, et Guillaume Lescuyer, 2011, Ibidem.

l'administration forestière et amendée par cette dernière avant sa publication finale. Au-delà du rapport final publié sous forme de livre, une publication de style journalistique a également été élaborée.

La diffusion de ces résultats a valu l'intervention du CIFOR à différents forums et conférences dans lesquels ces travaux ont été présentés à la communauté scientifique, ainsi que l'animation de débats, notamment lors d'émissions radiophoniques auxquelles participaient des responsables du MINFOF. Ces résultats ont également été présentés par le CIFOR dans son stand lors du salon « *Promote* » en 2010 (foire camerounaise des entreprises et du partenariat), avec en parallèle un débat qui a valu la présence de divers acteurs du secteur forestiers et du MINFOF, notamment son directeur des forêts.

Influence obtenue

Nous pouvons dire au sujet de l'étude sur le marché domestique du bois que son influence sur les politiques et les pratiques a été enclenchée avant même que les conclusions ne soient formulées. En effet, son approfondissement est parti d'un accord explicite du MINFOF qui a permis de lever les barrières administratives et a facilité l'accessibilité à certaines données. A la suite de sa diffusion, on peut noter plusieurs effets :

- ❖ Au ministère des forêts, ce rapport a été évoqué par plusieurs personnes rencontrées pour illustrer la volonté du ministère de maîtriser d'une manière plus pragmatique les différentes activités qui tournent autour de l'exploitation des ressources forestières.
- ❖ L'arrêté datant d'avril 2010 du MINFOF et du Ministère du Commerce portant sur organisation et fonctionnement du marché intérieur du bois a vu les premiers pas de sa mise en œuvre grâce à la nomination de responsables au ministère, donc le travail est spécifiquement dédié aux questions de la formalisation et la régulation des activités d'exploitation du bois domestique.
- ❖ A la suite de ces nominations, le secrétariat technique et le comité de suivi du marché intérieur du bois, créés par l'arrêté ci-dessus mentionné ont tenu des rencontres qui ont permis de fixer les priorités et de planifier les activités visant la régularisation de la commercialisation du bois domestique.
- ❖ Les responsables chargés des questions de régulation du marché intérieur du bois (que nous avons rencontrés au MINFOF) ont avoué solliciter régulièrement le CIFOR pour des discussions portant sur ce sujet. L'objet d'une des séances de travail avec le CIFOR visait d'ailleurs la meilleure compréhension des recommandations formulées dans le rapport sur le

marché intérieur du bois. Ils sont d'avis que le CIFOR devrait participer au comité de suivi du marché intérieur du bois, en tant que personne ressource.

- ❖ Le ministère des forêts a sollicité de la part du CIFOR une étude encore plus vaste qui va au-delà des données sur l'exploitation du bois. Il s'agit de *l'étude sur l'importance économique du secteur forestier*, qui fait allusion aux revenus générés par des activités telles que l'exploitation des Produits Forestiers Non Ligneux (PFNL), l'éco-tourisme et d'autres activités génératrices de revenus qui se font autour des forêts. Les résultats de cette étude ont été rendus publics en 2013 par le CIFOR, la mouture du rapport attend encore les commentaires du ministère pour être finalisée et diffusée.

La pertinence de la communication directe

A l'analyse des différentes publications du CIFOR (et même si sa stratégie de communication ne le révèle pas), la principale cible du centre au Cameroun c'est l'administration forestière.

Le statut d'organisation mondiale du CIFOR lui confère une certaine légitimité face à l'administration et aux bailleurs fonds. Cette dernière a même un intérêt à collaborer avec le centre, car c'est une porte vers des sujets avant-gardistes au niveau planétaire. Les accords de partenariat qui lient le CIFOR à l'administration lui octroient un accès direct à cette dernière, même si les personnes rencontrées avouent que le CIFOR et le MINFOF sont de *vrais faux amis*.

Les personnes rencontrées au MINFOF nous ont avoué qu'il a fallu du temps pour arriver à ce niveau de collaboration, car au départ il y avait beaucoup de soupçons du côté du ministère. Il a fallu de la patience mais surtout que le CIFOR leur démontre sa neutralité par la qualité de ses interventions. En outre, étant donné que le MINFOF tient à garder une bonne image au sein de l'opinion publique, même s'il n'est pas toujours d'accord avec les résultats présentés par le CIFOR, parce que ces derniers reposent sur des données probantes et véridiques, ce dernier a de très faibles marges pour contraindre le centre de taire ses résultats.

Les publications du CIFOR se font avec le consentement du MINFOF, car ce dernier reçoit généralement les moutures de rapports pour la formulation de commentaires. Lorsqu'ils sont jugés pertinents, ces commentaires sont pris en compte par le CIFOR. Cependant, ce dernier n'a rien à craindre lorsqu'il dit les vérités au gouvernement, car non seulement il jouit d'une réputation de rigueur et de crédibilité sur laquelle il travaille en permanence, mais en plus, tel que nous l'ont fait comprendre les personnes rencontrées au MINFOF, l'administration est consciente que le centre n'a pas de parti pris.

La communication de la recherche appuie les partenariats du CIFOR, car elle se fait suivant les canaux que l'approche du centre impose. Un des éléments de la théorie du changement du

CIFOR évoquée plus haut était de présenter les enjeux économiques liés à l'exploitation des forêts. Le marché intérieur du bois est bien une question économique plus que politique, car ce qui attire l'attention et fait bouger les acteurs c'est bien la perspectives de revenus fiscaux, notamment grâce à une meilleure fiscalité des produits découlant de l'exploitation artisanale du bois.

Par ailleurs, la stratégie de communication du CIFOR met un accent particulier sur les chercheurs, car ce sont ces derniers qui entretiennent le partenariat avec le MINFOF. Le CIFOR admet le nécessaire effort de renforcer les capacités de communication de ses chercheurs plutôt que de s'appuyer sur des experts en communication. Ainsi, ces derniers auront de meilleures aptitudes pour influencer les politiques. En outre, même lorsqu'il est fait appel à des intermédiaires (notamment pour rédiger des publications dans un style journalistique), le centre met un accent particulier sur la collaboration entre ces intermédiaires et les chercheurs qui fournissent la substance pour l'élaboration du message et des informations sur la qualité des cibles.

Enfin, cette communication directe est plutôt avantageuse pour le centre, car grâce à elle, le CIFOR obtient facilement l'aval pour mener certaines investigations. Sans cette dernière, il aurait eu du mal à obtenir certaines informations et n'aurait jamais eu accès à certaines données. Le centre tient donc à préserver ce partenariat qui lui donne droit à certains privilèges.

[Quelques documents sur l'étude sont disponibles sur le site internet du CIFOR](#)

1.2- Conditions d'influence de la recherche sur les politiques grâce à la communication

Si la cohérence par rapport au contexte et à la théorie du changement d'une organisation sont vitaux quant à la réussite des actions de communication de la recherche, d'autres facteurs de succès relevés par les acteurs rencontrés nous semblent importants à présenter dans cette partie.

La patience et la continuité dans les actions de communication

Le premier facteur de réussite que nous avons relevé est bien la patience et la continuité dans les actions de communication. Il s'agit ici de **l'effort continu de se faire connaître et de faire connaître ses activités de recherche, sans toutefois chercher à avoir tout de suite de l'influence.**

Nous avons évoqué plus haut l'allusion de certains fonctionnaires du MINFOF à la persistance des chercheurs du CIFOR, le CED n'est pas en reste lorsqu'il parle de son parcours. Ces acteurs ont tous évoqué l'importance des échanges qu'ils ont avec les représentants de l'administration, sur une base régulière mais opportune. En effet, ils profitent d'occasions et d'autres (ateliers, conférences...) pour rappeler à l'administration qu'ils existent et pour se faire connaître par ses représentants, notamment en distribuant leurs publications ou en abordant certains fonctionnaires. Cela leur permet également d'entretenir des relations interpersonnelles grâce auxquelles ils connaîtront mieux les points de vue de l'administration forestière sur les sujets qui les intéressent.

Les acteurs rencontrés ont avoué qu'il faut un certain temps d'attente parfois évalué en années de travail, pour pouvoir avoir une voix qui compte dans le secteur de la foresterie. Selon eux, ce temps d'attente est nécessaire pour avoir une meilleure connaissance du contexte et un meilleur positionnement. Il sert également à l'administration pour mieux jauger les acteurs et évaluer leurs contributions avant de pouvoir leur prêter meilleure oreille.

Grâce à cette communication constante, le CIFOR et le CED ont réussi à se faire connaître par les différents acteurs du secteur forestier, ce qui les positionne actuellement comme des personnes ressources importantes sur les questions forestières. Ils sont par conséquent présents aux rencontres importantes et sont d'ailleurs membres du groupe de travail pour la révision de la loi forestière dans lequel ils contribuent aux travaux en cours de reformulation de cette loi.

Le jeu d'intérêt entre chercheurs et décideurs

Selon les personnes rencontrées au CED et au CIFOR, il est très important que les activités de communication de la recherche soient effectuées en fonction de l'intérêt des acteurs. C'est pourquoi les cibles directes et indirectes des actions de communication doivent être bien identifiées, car cela permet de **présenter les résultats des recherches en formulant des messages adaptés aux intérêts de ces cibles.**

Le CIFOR est par exemple conscient de l'intérêt de l'administration pour les questions économiques et financières liées à l'exploitation des ressources forestières, il les met en avant. Le CED quant à lui sait jouer sur la valeur que l'administration forestière accorde à son image dans les medias. Connaître ces éléments permet aux deux organisations rencontrées de bien ficeler leurs messages pour être sûres que le destinataire y prêtera attention.

Le CIFOR et le CED sont d'avis que cette démarche s'applique aussi bien à l'administration qu'aux autres acteurs. Montrer à l'administration en quoi les propositions formulées lui sont favorables, obtenir le soutien des PTF en leur montrant en quoi les politiques/actions de l'administration qu'ils soutiennent sont contraires aux principes de bonne gouvernance dont ils font la propagande, transmettre des données pertinentes à l'administration qui lui seront utiles pour la prise de décision, faire connaître aux médias des analyses pertinentes qui leurs permettront de porter un message fort, outiller les communautés pour la défense de leurs droits... le succès de la communication dans toutes ces circonstances dépend du jeu d'intérêt.

La capacité de créer ou de s'insérer dans des réseaux d'acteurs

L'atteinte de ce facteur dépend de la réussite du précédent, car lorsque les intérêts se rencontrent, il est plus facile de s'allier pour influencer les politiques. Pour les organisations rencontrées, le réseautage est un élément très important car au-delà des oreilles attentives à la présentation des résultats de recherche, il **permet que plusieurs acteurs s'engagent pour l'application des perspectives proposées par la recherche**. Lorsqu'on effectue de la recherche pour le développement/changement, ce paramètre est donc central et la publication dans un milieu académique ne saurait suffire. La communication avec les praticiens doit compléter la publication d'articles purement scientifiques.

Les expériences du CED et du CIFOR illustrent la volonté d'atteindre les acteurs les plus aptes à promouvoir le changement, grâce à la multiplication du contenu de leurs messages. Elles effectuent leur réseautage aussi bien avec les acteurs d'organisations périphériques à l'administration qu'avec ceux qui sont au sein même de cette administration, sur la base de relations interpersonnelles. Voilà pourquoi les discussions informelles (sur lesquelles nous reviendrons plus bas) occupent une place centrale dans la communication de leurs résultats.

Pour les exemples présentés plus haut, les bonnes relations presse du CED ont permis la multiplication des messages sur l'affaire *Herakles* à travers les médias. Grâce à ses relations avec la Commission Européenne, le CIFOR a pu obtenir des financements pour réaliser l'étude sur le marché intérieur du bois. Les deux organisations notent à leur actif des rencontres avec le Réseau de Parlementaires sur les questions environnementales (REPAR) et la participation au réseau camerounais des PTF du secteur forestier : le Cercle de Concertation des Partenaires du MINFOF et du MINEPDED (CCPM), toujours dans l'optique de les engager pour leur cause.

Le réseautage est possible grâce à l'effort de connaître et d'échanger avec toute la chaîne d'acteurs qui évoluent dans la même sphère d'intervention. Le CIFOR et le CED ont admis avoir des discussions avec toutes les parties prenantes, du petit producteur au haut fonctionnaire de

l'administration. Non seulement c'est une garantie pour des alliances, mais c'est également une barrière de protection car il est par exemple difficile, lorsque des nominations ou changements sont effectués au sein de l'administration, qu'il s'agisse d'un acteur avec qui ils n'ont jamais eu à échanger.

L'exercice d'une pression externe

Si le réseautage permet aux chercheurs d'obtenir l'engagement d'autres acteurs, il est la première étape pour aller au-delà et exercer une certaine pression sur l'administration. En effet, cela part de l'intérêt et de l'engagement cités plus haut. Le CED et le CIFOR ont bien compris que lorsqu'on n'est pas assez fort/influent, **on cherche meilleur que soi pour valoriser les résultats de nos recherches et promouvoir le changement**. Cette technique de la pression externe marche si bien que ces derniers n'hésitent pas à y recourir lorsque le besoin se fait ressentir.

Ainsi, les médias, les bailleurs de fonds de l'administration ou d'autres acteurs qui travaillent avec cette dernière et qui gagnent généralement l'attention de cette dernière peuvent promouvoir les résultats d'une recherche à la place de l'organisme qui l'a exercée. La pression externe permet donc à un seul acteur de porter une cause et d'arriver à influencer les politiques et les pratiques du fait de l'importance que l'administration lui accorde.

L'utilisation d'une communication informelle :

La dernière bonne pratique que nous avons relevée est selon nos interlocuteurs un élément central et même incontournable pour l'influence des politiques. Ces derniers suggèrent qu'avant toute approche formelle, il est important d'effectuer une communication informelle avec les différents acteurs, car c'est de cette dernière que part l'attention portée à la publication formelle des résultats de recherche.

Tandis que le CIFOR évoque des « **discussions de couloirs** », le CED nous parle de **rendez-vous privés avec les décideurs et de courriers transmis par des canaux non officiels**. Cette approche qui s'apparente à de la *diplomatie de couloir* est un élément stratégique. Elle concerne les mêmes acteurs (quelques-uns de ces derniers) qui sont visés par le message formel. Elle permet aux chercheurs de discuter de leurs travaux et de prendre en compte différents points de vue, de jauger l'accueil qui sera réservé à leurs résultats mais surtout d'obtenir le soutien qui leur permettra d'attirer l'attention d'autres acteurs lorsque la discussion officielle sera lancée. Elle leur permet également de déterminer le moment le plus adéquat pour lancer cette discussion

officielle, car pour soulever le débat en fonction des « *policy windows* »³¹ ou opportunités au niveau des politiques, ils doivent être au courant des différentes perspectives et agendas cachés des politiques, qui ne sont jamais affichés de manière officielle.

Elle leur permet également d'avoir un retour sur leurs actions formelles de communication et de les ajuster. Le CED nous a par exemple parlé du retour qu'il a sur certains sujets grâce aux coups de fil de fonctionnaires qui leur parlent de réunions de crise au sein du ministère, ou aux félicitations officieuses d'autres fonctionnaires à la suite de leurs actions, alors que ces derniers n'oseraient jamais prendre leur parti en public. Ils admettent réorienter leurs activités de communication en fonction de ce feedback informel.

Parvenus au terme de cette partie, nous avons noté les aspects positifs que l'adaptation au contexte et aux théories de changement peut avoir sur la communication de la recherche. Cependant, il y a certains éléments du contexte qui sont moins bénéfiques. En effet, la gouvernance dans le secteur forestier présente encore des lacunes. La deuxième partie de résultats de notre étude va présenter certains indicateurs de pauvre gouvernance du secteur et leur effet néfaste sur la communication de la recherche.

ii. La faible gouvernance du secteur forestier limite les efforts de communication de la recherche

La faible gouvernance du secteur forestier limite les efforts de communication de la recherche. Le but de cette partie n'est pas d'effectuer une énumération exhaustive des éléments qui caractérisent la faible gouvernance du secteur forestier, mais d'évoquer quelques-uns d'entre eux et leur conséquence négative sur la communication de la recherche.

1.1. Quelques indicateurs de la faible gouvernance du secteur forestier

Nous ne reviendrons que sur les deux principaux indicateurs évoqués par les acteurs rencontrés, à savoir le double discours des décideurs publics et la faible structuration de la recherche forestière.

Le double discours des décideurs publics

Les entretiens avec les différents acteurs du secteur forestier nous ont permis de déceler l'existence d'un double discours chez les décideurs publics. Dans les médias et dans leurs

³¹ Sarah Stachowiak, Ibid. P.10 & 11.

différentes prises de parole en public, les décideurs publics ne sont pas toujours alignés aux questions qui, du point de vue des chercheurs, sont prioritaires pour le secteur. On a pourtant l'impression qu'ils sont bien conscients de ces questions importantes, mais qu'ils évitent simplement de les aborder lors des discussions officielles.

Ce double discours semble être un moyen pour les décideurs publics d'atteindre leurs objectifs, en s'adaptant à la complexité du contexte de mise en œuvre des politiques forestières. Plusieurs raisons ont été évoquées par les acteurs rencontrés pour expliquer l'existence de ce double discours.

Une des premières raisons c'est **l'effet de mode**. En effet, les décideurs publics sont avant tout des acteurs politiques, leur langage au-delà de la recherche d'efficacité vise à plaire à leurs audiences (électorat et/ou hiérarchie), pour maintenir leur position et leurs privilèges. De ce fait, ces derniers cherchent à intéresser, à convaincre et ils utilisent les moyens qui s'offrent autour d'eux pour le faire. Il va donc de soi que **l'allusion aux thèmes d'actualité** est un moyen efficace, car cela donne l'impression à l'auditoire d'être à la page. Une grande partie des débats portera donc sur des sujets d'actualité qui pourtant ne sont pas forcément prioritaires. Pour certains acteurs du secteur, il n'est par exemple pas pertinent d'évoquer la question du changement climatique pour limiter l'accès des populations autochtones à certaines ressources naturelles (notamment le bois de chauffe), alors qu'on n'a pas au préalable réfléchi sur les moyens de protéger ces populations qui souffrent de l'exploitation importante du bois par les compagnies forestières, causant tout aussi bien le réchauffement climatique.

A côté de l'influence des médias et de l'actualité, il y a **l'influence des PTF**. Beaucoup de questions attirent l'attention des politiques non pas parce qu'elles sont importantes, mais parce qu'elles peuvent faire l'objet de financements par les bailleurs de fonds. Les politiques vont donc s'adapter à la sensibilité de ces bailleurs de fonds et mettre en avant des points pour lesquels ils savent au préalable pouvoir bénéficier d'un appui de ces derniers.

Une autre raison du double discours c'est bien sûr l'existence d'un **agenda caché des politiques**. Partant du principe de bonne gouvernance et des exigences de transparence qui sont corolaires à ce principe, les décideurs publics sont obligés de parler de leurs actions et de les justifier. Or ils souhaiteraient tout de même se protéger en ne révélant pas tout de suite la totalité du contenu de leur plan d'action. Le double discours est donc une bonne parade qui leur permet de réserver au débat public les informations qui ne serviront qu'à animer la galerie. Ainsi, ils peuvent convaincre de leur adhésion au principe de bonne gouvernance, même si la transparence n'est pas réellement au rendez-vous.

Enfin, le double discours est très influencé par le **contexte de corruption** qui règne dans le secteur forestier. Du fait de **leurs intérêts subjectifs**, certains décideurs publics ne vont aborder en public que des sujets sur lesquels ils savent que leurs avantages ne sont pas menacés. C'est donc une façon de faire diversion pour attirer les uns et les autres sur les questions qui n'ont en réalité aucun intérêt pour le développement du secteur.

Le deuxième indicateur que nous voulons relever est relatif à la faible structuration de la recherche forestière.

La faible structuration de la recherche forestière

Selon les acteurs rencontrés, la contribution du secteur forestier pourra effectivement contribuer à la croissance du pays si la recherche forestière aide à l'élaboration des politiques adéquates, grâce à la production de données probantes qui répondent aux priorités. Or, cela dépend de la structuration de cette recherche forestière.

Malgré la reconnaissance par les fonctionnaires du MINFOF de l'importance de la recherche lors de nos entretiens, nous avons relevé des données qui font ressortir une diminution de l'intérêt de l'administration pour la recherche forestière. En effet, les orientations en ce qui concerne les priorités du gouvernement en matière de recherche forestière sont presque inexistantes, aussi bien pour les organismes publics que pour les organismes de recherche indépendante. Si les politiques antérieures avaient des volets réservés à la recherche forestière, cette rubrique a totalement disparu de la nouvelle planification du secteur³², même si nous avons tout de même noté un intérêt pour ces questions au niveau sous-régional³³.

Comme conséquence, les organismes de recherche bénéficient de **financements insuffisants**. Ces derniers n'ont pas réellement d'appui pour améliorer leurs capacités techniques et organisationnelles et leurs **ressources humaines sont très peu valorisées**³⁴. Une autre conséquence envisagée comme un problème majeur par les acteurs rencontrés est relative à

³² Le Programme Sectoriel Forêt et Environnement avait un axe relatif à la formation et à la recherche qui en « *réhabilitation des filières de formation indispensables pour répondre aux besoins en ressources humaines qualifiées et en procédant à un état des lieux de la recherche.* » espérait améliorer ces aspects. Selon le rapport du CIFOR et de l'IRAD sur la recherche forestière (ci-dessous référé), bien que les différentes filières de formation en question existent, leurs capacités à effectuer une recherche forestière utile pour la prise de décision sont très faibles.

En outre, la recherche forestière a complètement disparu de la stratégie sous-sectorielle du secteur forestier et du Document de Stratégie du Secteur Rural, qui sont pourtant les cadres actuels d'orientation des activités dans ce secteur. Ces documents ignorent carrément les potentialités de la recherche forestière et ne proposent aucun tremplin pour améliorer la contribution de la recherche à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques.

³³ L'axe 8 du plan de convergence de la Commission des Forêts d'Afrique Centrale (COMIFAC) s'intéresse à la recherche forestière. Ce plan de convergence est accessible au lien suivant : <http://www.comifac.org/plan-de-convergence>.

³⁴ Guillaume Lescuyer, Youssoufa Bele, Samuel Assembe Mvondo, Ibidem.

l'indisponibilité des informations forestières (problèmes d'accès à la donnée publique), qui explique les **difficultés dans la production d'analyses fiables** par les chercheurs.

Dès lors, on comprend le faible rendement des organismes de recherche en ce qui concerne l'analyse des politiques et des pratiques de l'administration dans le secteur forestier. Et même si certains s'efforcent à produire ces analyses, ces dernières sont très peu valorisées dans le processus de prise de décision. Pour preuve, il n'existe pas de répertoire exhaustif des résultats de recherche disponibles, des domaines couverts par la recherche forestière et des aspects pas assez abordés par cette dernière.

Cependant, on note une impulsion extérieure qui attire régulièrement l'attention sur ce problème. Cela se manifeste par divers financements aux organismes de recherche et par l'organisation d'activités de réflexion sur la question³⁵. Ces activités trouvent un ancrage sous régional au niveau de la Commission des Forêts d'Afrique Centrale (COMIFAC), mais la réalisation adéquate des propositions jusqu'ici formulées n'a pas encore trouvé une articulation au niveau national, pourtant nécessaire pour leur appropriation.

Si l'influence des politiques forestières reste bien un des objectifs de la recherche, il serait difficile pour les chercheurs d'atteindre cet objectif en se contentant des discours officiels et/ou en se limitant aux rares informations disponibles à travers les canaux formels. Ces derniers ont donc recours à des relations informelles, qu'ils présentent comme réponse aux problèmes de gouvernance dans le secteur. Cela leur permet notamment de toucher aux vrais problèmes du secteur et de réussir tant bien que mal à faire bouger les choses.

1.2. La prépondérance des relations informelles entre chercheurs et décideurs

Les relations informelles sont une condition exclusive d'influence de la recherche sur les politiques et les pratiques. Pour les organisations que nous avons rencontrées, elles sont à la base de la majorité des échanges avec l'administration forestière.

Nous tenons à préciser qu'il ne s'agit pas de critiquer le caractère informel de ces relations. L'informalité permet d'alléger un certain nombre de processus et d'aller au-delà de ce que les apparences présagent. Elle existe dans tout type de systèmes de prise de décision.

Ce qui représente un risque, c'est le fait que l'influence repose plus sur ces relations informelles que sur toute autre chose. L'objectivité de la recherche et la tangibilité des décisions publiques

³⁵ Guillaume Lescuyer, Youssoufa Bele, Samuel Assembe Mvondo, Ibidem.

sont menacées. Dans la partie discursive de notre rapport, nous expliquerons en détail ces risques d'entrave à la bonne communication de la recherche forestière.

Le CIFOR avoue entretenir ces relations informelles grâce au contact régulier avec les acteurs. Des rencontres régulières avec les agents publics leur permettent d'obtenir la bonne information au bon moment et de savoir où et quand introduire les sujets abordés par leurs recherches. Son accès facile à l'administration et son bon entregent lui permettent d'obtenir des informations inédites, sur la base desquelles il oriente la plupart de ses actions de communication officielle.

Pour le CED la tâche est moins aisée, car les acteurs ministériels sont moins intéressés à s'afficher publiquement avec eux. Ils profitent des différentes manifestations auxquelles participent les fonctionnaires (réunions, conférences et autres) pour les approcher et établir le contact. Pour le reste, des rendez-vous privés permettent d'obtenir des informations que certains acteurs ne leur auraient jamais communiquées à visage découvert.

Si les rapports informels sont une réponse au double discours des acteurs, ils se justifient également du fait d'un faible accès à certaines informations pourtant basiques, que les chercheurs ne peuvent obtenir que sur la base des échanges informels. En outre, ils leur permettent de faire un suivi et de s'informer sur l'évolution de la prise en compte des propositions que leur recherche a formulées dans le processus de prise de décision.

III. DISCUSSION

Les personnes que nous avons rencontrées ont toutes admis que le fait d'associer un mode informel de communication à leurs relations officielles avec l'administration permet d'avoir les bonnes informations et de bons résultats. Cependant, personne n'a évoqué des actions qui viseraient à changer cette donne afin que la communication informelle soit moins prépondérante. A notre avis, l'informalité des relations entre chercheurs et décideurs occupe une place trop importante, ce qui présente des risques que nous discuterons dans cette partie.

i. Risques posés par la communication informelle face au besoin d'objectivité de la recherche

La communication informelle présente des risques, car elle peut remettre en cause l'objectivité de la recherche. Si la recherche tend à produire des connaissances, le monde politique est un terrain d'application de ces connaissances. Cependant, les chercheurs et les politiques évoluent suivant des logiques différentes³⁶. Les chercheurs agissent d'abord en fonction des preuves et les politiques en fonction des intérêts.

La volonté d'établir un lien d'influence entre la recherche et les politiques visait à assurer plus d'objectivité aux choix des décideurs publics grâce à des politiques basées sur des données probantes. Toutefois, la base informelle des relations entre chercheurs et politiques risque de créer l'effet contraire, car il ne permet plus de garantir l'objectivité de la recherche.

En effet, la zone d'ombre laissée par les échanges informels est une porte d'entrée qui risque de rendre les choix des chercheurs aussi incontrôlables que ceux des décideurs. Si ces échanges informels sont à la base de la détermination de ce qui doit être communiqué ou pas, il sera difficile d'éviter que les chercheurs ne deviennent eux aussi des « *agents politiques* ». Il est très probable que ces derniers se basent plus sur les opportunités qui se présentent à eux, en fonction de leurs intérêts, plutôt que sur la pertinence des faits à présenter. Or nous pensons que le rôle de la recherche pour le développement doit se résumer à l'analyse des données et la communication des résultats issus de ces analyses pour promouvoir le changement.

Dans le contexte actuel de pauvre gouvernance du secteur, les chercheurs peuvent également être sujets à des tentations relatives à leur notoriété ou visant des revenus pécuniaires. L'informalité leur permettrait alors d'assouvir ces intérêts subjectifs en acceptant de prendre des partis qui bénéficieraient à l'administration ou à ses représentants. Dès lors, le doute qui a souvent pesé sur les recherches financées par des entreprises privées afin de dédouaner leurs

³⁶ Emma Crewe et John Young: Ibid.

actions dévastatrices sur l'environnement serait tout aussi valable pour la recherche indépendante.

Le **risque d'instrumentalisation de la recherche** évoqué ci-dessus est valable aussi bien dans les relations des chercheurs avec les décideurs publics que du côté des PTF, qui auront alors une porte d'entrée pour appuyer davantage les orientations qu'ils estiment valables, d'autant plus que la recherche est financée par ces derniers.

Ce risque va plus loin, car il soulève des **questions d'éthique de la recherche**. En effet, le contexte de pauvre gouvernance et de corruption pourrait contribuer à l'utilisation de ces relations informelles comme porte d'entrée pour beaucoup de travers. Comment faire « *ami-ami* » avec quelqu'un dont on est censé critiquer les actions ? Ou mieux, comment analyser objectivement les faits lorsqu'on n'a pas suffisamment de distance pour être impartial ?

Sans chercher à répondre à ces questions, nous essayons juste d'attirer l'attention sur le fait que les centres de recherche ne doivent pas se contenter d'atteindre leurs objectifs par tous les moyens, leur manière de mener leur recherche et de communiquer sur cette dernière devrait aussi permettre que le processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques s'améliore.

ii. Influencer à tout prix ou contribuer à la maîtrise du processus de décision

La communication informelle affaiblit la maîtrise des décisions publiques. Ce deuxième risque est étroitement lié au premier, car le manque d'objectivité de la recherche (évoqué plus haut) provoqué par le caractère informel des relations entre chercheurs et décideurs affaiblit le processus de mise en œuvre de l'action publique.

En effet, la recherche doit contribuer au respect des exigences de démocratie et de bonne gouvernance relatives à la transparence du processus de prise de décision. Les données probantes qu'elle produit doivent non seulement alimenter la prise de décision, mais également expliquer pourquoi l'administration forestière a à un moment donné opté pour telle option plutôt que pour telle autre. Or, si le fait de recourir à la communication informelle permet de connaître les raisons sous-jacentes de certains choix de l'administration, il ne permet pas de promouvoir une communication plus transparente de ces éléments.

Il faut en outre se rappeler que la finalité des activités de communication de la recherche ce n'est pas simplement de faire prendre en compte les résultats de la recherche pour la mise en œuvre de l'action publique. Ça va au-delà de cette prise en compte, car l'influence est un processus et non un produit. Les moyens par lesquels les décideurs prennent en considération

les propositions de la recherche sont aussi importants que l'utilisation de ces propositions³⁷. Influencer les politiques c'est leur présenter une solution et renforcer le processus qui permet la prise en compte de cette solution. Or si ce processus est basé sur des relations informelles, on ne peut plus parler de politiques et de pratiques basées sur les données probantes. On peut encore moins parler de transparence dans les processus de prise de décision.

Sans chercher à répondre à ces questions, nous essayons juste d'attirer l'attention sur le fait que les centres de recherche ne doivent pas se contenter d'atteindre leurs objectifs par tous les moyens, leur manière de mener leur recherche et de communiquer sur cette dernière devrait aussi permettre que le processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques s'améliore.

Nous insistons sur cette suggestion, d'autant plus que la pauvre gouvernance tant décriée dans le secteur forestier trouve une brèche dans ce mode informel de communication. A notre avis, il faut changer cette manière de procéder, sinon cela risque d'aggraver la situation de pauvre gouvernance du secteur au lieu de l'améliorer.

³⁷ Fred Carden, Ibid.

Enrique Mendizabal, *Who is responsible for a think tank's influence?*, On think tank, 04 Avril 2013. Accessible à ce lien: <http://onthinktanks.org/2013/04/04/who-is-responsible-for-a-think-tanks-influence/>

Enrique Mendizabal, *Research uptake: what is it and can it be measured?*, On think tank, 21 Janvier 2013. Accessible à ce lien: <http://onthinktanks.org/2013/01/21/research-uptake-what-is-it-and-can-it-be-measured/>

IV. RECOMMANDATIONS : TRAVAILLER SUR LA COMMUNICATION ET AU-DELA

Nos recommandations visent à atténuer les risques que nous avons évoqués ci-dessus, ou du moins à faire le premier pas vers leur amoindrissement. Notre principale critique concernait le caractère informel des relations entre chercheurs et décideurs. Nous proposons donc de revenir vers un certain formalisme. Il est également important de repenser la manière d'aborder la communication de la recherche, car les limites évoquées y sont rattachables.

Au-delà de la communication, l'amélioration des capacités institutionnelles des centres de recherche et plus globalement la structuration de la recherche forestière peuvent à notre avis contribuer à une meilleure contribution de la communication à l'influence de la recherche sur l'action publique.

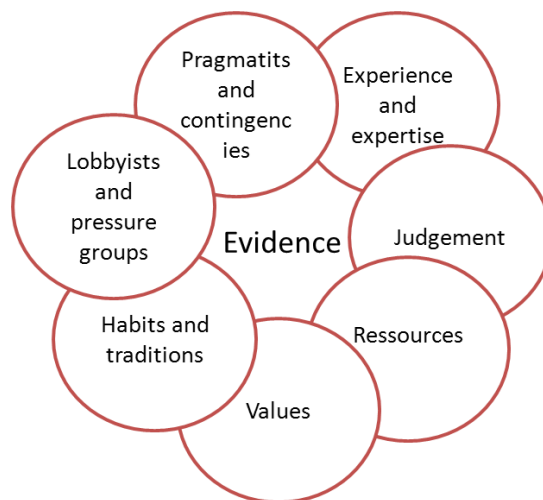
i. Le retour vers un certain formalisme, une option plus sécuritaire

Le retour vers un certain formalisme est une option plus sécuritaire, car comme nous l'avons dit plus haut, l'objectif ultime n'est pas seulement la prise en compte des résultats de la recherche, mais également le processus qui permet que cette prise en compte se fasse de la meilleure manière. En résumé, il faut rechercher à la fois l'efficacité et l'efficience.

Dès lors, l'apport optimal de la communication sera en plus de permettre la prise en compte de la recherche, de faciliter le processus qui permet cette prise en compte sans que la nature du travail des chercheurs ou des politiques ne soit entachée.

Cela revient à clarifier les méthodes d'intégration des résultats de la recherche en veillant à ce que le but ultime de la recherche reste la production objective des données probantes et que celui des politiques demeure la prise de décision sur la base d'intérêts divers et de différentes sources d'information, dont celles issues de la recherche.

La figure suivante présente les différentes ressources qui peuvent contribuer à la prise de décision politique, on voit bien que la recherche n'est qu'un élément parmi tant d'autres, d'où la nécessité d'organiser sa contribution afin qu'elle puisse avoir une réelle influence.



*Philip Davies, Is evidence-Based Government Possible?
Jerry Lee Lecture 2004, Washington DC*

ii. La nécessité de repenser la manière d'aborder la communication de la recherche

La communication n'est pas une activité accessoire car elle concourt aux objectifs de changement portés par la recherche. Elle doit donc s'inscrire naturellement dans le montage des projets de recherche. Il faut arrêter de communiquer sur la recherche parce que c'est l'exigence d'un bailleur de fonds ou parce qu'on a des budgets importants dont on ne sait quoi faire.

La communication n'exige pas forcément des ressources exceptionnelles, car si penser communication demande un effort supplémentaire, cet effort peut aisément s'intégrer dans la phase globale de planification stratégique d'un projet de recherche. Des outils classiques de planification et de suivi des projets tels que les théories du changement et les cartographies d'incidence sont tout aussi valables pour la planification et le suivi des activités de communication de la recherche, il faut juste s'assurer qu'on a les compétences pour bien les utiliser à cet effet. L'exemple du CED a d'ailleurs démontré qu'avec une stratégie élaborée de manière non solennelle, on peut tout aussi bien influencer les politiques et les pratiques. Rien n'empêche donc lorsqu'on planifie un projet de recherche, de penser concomitamment à sa communication.

Lors de la structuration de leurs organisations, certains organismes de recherche hésitent sur les approches de communication à adopter, car ils se demandent si les chercheurs doivent avoir des aptitudes en communication ou s'il est préférable de faire appel à des communicateurs pour la transmission des connaissances issues de leurs recherches. En réalité, ce débat n'est utile que pour bien structurer la réflexion sur les questions de communication de la recherche,

car dans la pratique, le problème se résout seul si on a bien répondu aux questions du quoi et du pourquoi.

Pour soigner leur image et pour bien présenter leurs travaux, les centres de recherche ont forcément besoin de professionnels de la communication. Cependant, d'une manière ou d'une autre, chaque chercheur a la responsabilité de communiquer sur ses travaux. Une présentation dans le cadre d'une conférence est une forme de communication. Il va donc de soi que des organisations sérieuses veilleront à ce que leurs chercheurs aient des notions de base en matière de communication.

Toutefois, chaque projet de recherche a des objectifs et des fins bien précises, voilà pourquoi faire appel à des intermédiaires est important pour certains et ne l'est pas pour d'autres, tout dépend des objectifs.

iii. L'importance des capacités institutionnelles des centres de recherche

Au-delà de la communication, l'influence dépend d'abord des capacités institutionnelles des centres de recherche. Le double discours que nous avons évoqué plus haut contribue à la complexité de la mise en œuvre de l'action publique. Voilà pourquoi les organismes de recherche doivent nécessairement s'ajuster.

Il s'agira pour ces derniers d'avoir des stratégies d'intervention adaptées à la complexité de la décision publique, qui leurs permettront de se positionner clairement pour atteindre les objectifs d'influence qu'ils se sont fixés.

Les organisations que nous avons rencontrées conditionnent l'atteinte de leurs objectifs d'influence à des facteurs qui vont au-delà de la communication, formelle ou non. Elles estiment qu'il est nécessaire d'avoir une perspective plus large avant de communiquer, c'est-à-dire une bonne stratégie d'intervention à laquelle viennent se greffer la communication et le partage des connaissances issues de la recherche. Elles ont en commun des objectifs bien précis. Elles savent qu'il y a beaucoup à faire en matière de recherche forestière mais s'intéressent à des aspects bien spécifiques. En effet, elles se spécialisent car elles n'ont pas la prétention de tout faire.

Les capacités institutionnelles renvoient également aux aptitudes organisationnelles nécessaires pour l'application des stratégies d'intervention. Les organismes de recherche devraient avoir une culture organisationnelle qui permet que la théorie de changement serve d'élément d'identification au sein de l'organisation.

Les équipes que nous avons rencontrées ont la même compréhension de la vision, des objectifs, missions et approches de travail de leur organisation. Elles partagent les mêmes valeurs et

mettent en commun leurs efforts pour réaliser leur travail. Ce constat a été possible du fait de la similarité du discours entre les différentes personnes rencontrées au sein de ces organisations, qu'il s'agisse des managers, des chercheurs ou des communicateurs. La qualité du personnel et la répartition des fonctions entre ce personnel nous a paru refléter la volonté de mener d'une manière adéquate les activités de recherche et celles servant à les valoriser.

iv. Les efforts à consentir pour une meilleure structuration de la recherche forestière

Une meilleure structuration de la recherche forestière va permettre la disponibilité des informations sur la recherche forestière. Si certaines données sont actuellement disponibles, elles sont difficilement accessibles³⁸. L'accès à ces dernières dépend encore de la qualité des relations interpersonnelles entre les acteurs du secteur. Or un système qui favorise l'accessibilité des données forestières peut permettre d'y remédier.

La meilleure structuration de la recherche forestière passe également par la définition d'orientations claires par l'administration forestière. Cette dernière doit clairement formuler ses besoins en matière de recherche, coordonner les interventions des centres de recherche et avoir en son sein des points focaux qui pourront effectuer la veille informative nécessaire à l'absorption des résultats de la recherche. La recherche pourra difficilement être utile au MINFOF si ce dernier reste dans une posture défensive (réaction à ce qui lui est présenté) et si personne au niveau de cette administration ne prête attention à ce que les acteurs proposent.

Et de manière encore plus générale, la promotion de la transparence dans les processus de prise de décision dans le secteur et la lutte contre la corruption sont également des facteurs qui peuvent permettre de diminuer la communication informelle et à fortiori le double discours des acteurs qui pour nous sont des limites à la communication de la recherche et par conséquent à son influence.

³⁸ Guillaume Lescuyer, Youssoufa Bele, Samuel Assembe Mvondo, Ibidem

CONCLUSION

Les différentes analyses effectuées dans ce rapport visaient à préciser l'apport de la communication à l'influence de la recherche sur l'action publique dans le secteur forestier camerounais.

Nous avons supposé que la communication contribuait à l'influence lorsqu'elle est adaptée au contexte et aux théories de changement des organismes de recherche. Grâce aux exemples qui nous ont été relatés par le CED et le CIFOR, les différentes analyses que nous avons effectuées ont permis de confirmer cette hypothèse et d'identifier les conditions d'une contribution effective de la communication à l'influence de l'action publique. Il s'agissait notamment de :

- la patience et la continuité dans les actions de communication ;
- le jeu d'intérêt entre chercheurs et décideurs ;
- la capacité de créer ou de s'insérer dans des réseaux d'acteurs ;
- l'exercice d'une pression externe et ;
- l'utilisation d'une communication informelle.

Par ailleurs, nous avons découvert que la pauvre gouvernance du secteur forestier entraîne une prépondérance des relations informelles entre chercheurs et décideurs. Ces relations informelles permettent aux chercheurs de s'ajuster au double discours des décideurs publics et à la faible structuration de la recherche forestière.

Dans la partie discursive de notre rapport, nous avons critiqué la nature informelle de ces relations, car elles nous semblent être le principal moyen par lequel les chercheurs obtiennent de l'influence sur les politiques et les pratiques forestières. Selon nous, cette informalité présente des risques relatifs à l'objectivité de la recherche et à la maîtrise du processus de prise de décision.

Les pistes que nous entrevoyons pour améliorer la contribution de la communication à l'appropriation de la recherche privilégient le retour vers un certain formalisme. Elles proposent également d'aller au-delà de la communication, en s'intéressant aux capacités institutionnelles des centres de recherches, à une meilleure structuration de la recherche forestière et de manière plus générale, à une meilleure gouvernance forestière.

Ces modestes propositions sont basées sur l'expérience de deux organismes de recherche ; les prendre en compte va sûrement nécessiter des analyses plus approfondies. En effet, étendre cette étude à d'autres contextes et/ou à d'autres secteurs pourrait confirmer ou infirmer le lien entre le double discours des décideurs publics et la primauté de l'informalité dans leurs relations avec les chercheurs.

APPENDICE : BREF APERÇU DE LA QUESTION AU CANADA

La discipline de la communication de la recherche est plutôt à la mode au Canada. En effet, la majorité des organismes de recherche ont en leur sein un personnel dont les responsabilités sont de vulgariser les connaissances issues de la recherche, qu'il s'agisse de la recherche fondamentale ou appliquée. Ces organismes sont en grande partie financés par le gouvernement, certains ont des financements externes et d'autres allient ces deux modes de financement.

Il existe des établissements publics voués à la recherche, des centres de recherche indépendants, des organismes de recherche rattachés aux universités, des pools de recherche dans des structures gouvernementales, des centres de recherche mis en place par des entreprises privées, des centres de recherche qui dépendent des provinces ou gouvernements locaux, etc. La structure de la recherche est très complexe et dépend généralement de celle du domaine dans lequel elle est menée : santé, éducation, mines, foresterie...

En ce qui concerne la recherche forestière, nous nous sommes intéressés au travail de deux types d'organismes qui effectuent de la recherche indépendante : des organisations internationales et des organismes qui ont une envergure nationale.

Il faut dire que le facteur financier (fonds public), n'est pas ressenti comme un enjeu d'indépendance de la recherche, du moins il ne nous a pas semblé être un enjeu dans la discussion avec les acteurs rencontrés. La plupart des organisations nationales que nous avons abordées (notamment les organisations membres du [Réseau canadien des forêts modèles](#)) vivent grâce à des financements publics.

Nous tenons également à préciser que l'action publique dans le domaine de la foresterie dépend de plusieurs administrations au niveau national ([Ressources naturelles Canada](#)), provincial ([Ministère des richesses naturelles de l'Ontario](#), [Ressources naturelles Québec](#) ...) et même des gouvernements locaux. La répartition des forêts reconnaît que 93% des forêts canadiennes sont publiques et seulement 7% sont privées. Cette répartition ainsi que la politique nationale en matière d'aménagement durable des forêts sont disponibles au lien suivant : [Aménagement forestier durable au Canada](#).

En ce qui concerne les approches d'influence des politiques et des pratiques des administrations forestières, elles nous ont paru similaires à celles utilisées par les organismes Camerounais, excepté quelques divergences que nous révélerons en nous appuyant sur les données que nous avons pu collecter auprès de l'Institut International du Développement Durable (IISD).

Le travail de l'Institut International du Développement Durable

IISD est un organisme international de recherche qui travaille sur différents aspects liés au développement durable, y compris les questions relatives à la gouvernance forestière. IISD reconnaît avoir de l'influence sur les politiques, c'est d'ailleurs pour ces raisons qu'on nous les a recommandés et que nous les avons approchés. Cependant, ils admettent qu'il est très difficile de lier leur travail à une politique spécifique ou d'avoir des preuves tangibles de leur influence.

Les éléments énumérés par les personnes rencontrées qui révèlent une certaine participation à la mise en œuvre de l'action publique sont entre autres :

- les sollicitations directes du gouvernement du Canada au niveau fédéral et provincial pour leur intervention en tant que personnes ressources lors de l'élaboration des politiques (policy advice) ;
- leur intervention (en cours) au sujet de la coordination entre le gouvernement fédéral et les provinces au sujet des politiques relatives aux gaz à effet de serre ;
- la sollicitation régulière des fonctionnaires des administrations publiques pour des demandes d'information.

Selon IISD, les politiques publiques n'ont généralement pas de plan de mise en œuvre. Le fait qu'il n'y ait pas de coordination entre les ministères pour l'application des lois forestières et la bureaucratie des administrations concernées complique d'avantage cet état de fait. Ce manque de coordination du niveau fédéral au niveau provincial et au même niveau, entre différents départements est pour eux une ouverture, car leur compétence peut permettre d'appuyer les différentes administrations sur ces aspects, en essayant de jouer ce rôle de coordination tout en gardant de la neutralité.

Le but de ses interventions est de contribuer à la base de connaissance sur des sujets et d'engager les acteurs sur des questions qui permettront la mise en œuvre de meilleures politiques publiques. **IISD n'effectue pas de plaidoyer direct**, mais se concentre sur le développement des capacités des acteurs du secteur — notamment les représentants des gouvernements au niveau local et provincial — et la présentation des options aux politiques. Cet élément (renforcement des capacités) est selon eux un élément notable qui leur a permis d'intervenir dans différents processus menés au niveau provincial et local, avec les représentants des ministères.

Quant aux raisons de leur notoriété, les personnes rencontrées évoquent les relations de partenariat avec les décideurs publics. En effet, le réseautage est très important et les relations personnelles sont également privilégiées par IISD.

Cependant, **la stratégie de communication de l'IISD contribue faiblement à ces résultats**, car l'IISD veut se positionner comme un leader d'opinions et dès lors, sa communication se

rapporte beaucoup plus à sa visibilité et ne vient pas forcément renforcer ses partenariats. Très peu de ressources humaines sont en charge des activités de communication qui restent donc très générales et ne se rapportent pas directement aux impacts que les projets essayent d'obtenir sur le terrain. En effet, **il existe une certaine déconnection entre le personnel de communication et les chercheurs au sein de l'IISD**. Les personnes rencontrées nous ont évoqué des activités de communication directement mises en œuvre par les chercheurs, qui pourtant n'ont pas forcément les compétences qu'il faut ou l'appui qu'il faut pour bien construire des stratégies de communication qui permettront d'influencer les politiques.

La communication liée aux projets dépend de ces derniers et elle intervient généralement à la fin des activités d'un projet. En effet, ceci est compréhensif car avec ces ressources humaines limitées et une grande panoplie de projets très différents les uns des autres, il est difficile pour IISD de coordonner de manière cohérente et centralisée ses activités de communication.

Enfin, leur approche de travail par projet et **le fait de travailler en fonction de la demande de leurs bailleurs de fonds limite les capacités d'intervenir en fonction de leurs propres intérêts**.

ANNEXES

1. Présentation du chronogramme

Période					
Activité	Fev. - Mars	Avr., Mai et Juin	Juin - Aout	Oct.	Nov. – Déc.- Janv.
Finalisation du concept de la recherche et préparation des descentes sur le terrain	Ottawa				
Finalisation du projet de recherche et préparation des descentes sur le terrain	Ottawa	Ottawa			
Recherches documentaires (bibliothèques, institutions, etc.)		Canada		Cameroun	
Réorganisation et confirmation des rendez-vous avec les acteurs		Canada		Cameroun	
Entrevues avec les centres de recherche		Canada		Cameroun	
Entrevues avec les responsables de quelques administrations publiques		Canada		Cameroun	
Entrevues avec les responsables de quelques administrations publiques		Canada		Cameroun	
Analyse des données de terrain				Ottawa	
Rapportage sur les différentes missions				Ottawa	
Capitalisation et documentation finale de la recherche.					Ottawa
Présentation des résultats de la recherche à différentes audiences					Ottawa

2. Liste des documents consultés

- Benequista (Nicholas) and Wheeler (Johanna), « Cartographers, Conciliators and Catalysts: understanding the communicative Roles of Researchers », IDS Bulletin Volume 43 Number 5 September 2012, Institute of Development studies, Published by Blackwell Publishing Ltd.
- Cabanis (André), (Krouzatier) Jean Marie, Ivan (Ruxandra), Jacques Sopelsa, « *Méthodologie de la recherche en Droit International, géopolitique et Relations Internationales* », Agence Universitaire de la Francophonie, Idea Design & Print Editura, Cluj 2010.
- Carden (Fred), ,« *Des connaissances aux politiques, tirer le meilleur parti possible de la recherche en développement* », P. 37 à 47. Conjointement édité par les PUL, l'Harmattan et le CRDI.
- Clappison (Andrew), « *Key questions to ask when putting together a theory of change for research uptakes* », Working document.
- Da Agra (Cândido), Body-Gendrot (Sophie) - Castro (Josefina), « *Recherche scientifique et politiques publiques* », CRIMPREV N° 33, juin 2009, P.3.
- Grawitz (Madeleine), « *Méthodes des Sciences Sociales* », 11^{ème} édition, précis Dalloz, 2001.
- Harvey (Blane), Lewin (Tessa) et Fisher (Catherine), « *Introduction: Is development research communication is coming from age?* » , IDS Bulletin Volume 43 Page 3, Number 5 September 2012, Institute of Development studies, Published by Blackwell Publishing Ltd.
- Institut de la gestion publique et du développement économique, « *Perspective gestions publiques N° 28* », septembre 2008, P3.
- Jones (Harry) citant S. Nielson (2001): « *A guide to monitoring and evaluating policy influence* », The Oversea Development Institute (ODI). Background note, February 2011.
- Lewin (Tessa) and Patterson (Zachariy), « *Approaches to development research communication*», IDS Bulletin Volume 43, Number 5 September 2012, Institute of Development studies, Published by Blackwell Publishing Ltd.
- Milani (Carlos R. S.), « *Les organisations internationales et les liens entre la recherche en sciences sociales et les politiques publiques* », UNESCO, Documents de politiques / 18, 2009.
- Muller (Pierre), « *L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique* ». In: Revue française de science politique, 50e année, n°2, 2000. pp. 189-208.
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfsp_0035-2950_2000_num_50_2_395464

Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), « *Le développement social: de la recherche aux politiques et des politiques à l'action* », document de référence préliminaire pour le programme MOST 2, mai 2007.

Schryer-Roy (Anne-Marie), « *Knowledge Translation* », Basic theories, approaches and applications », Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI) - Canada et Direction du Développement et de la Coopération (DDC) - Suisse, Octobre 2005.

Stachowiak (Sarah), « *Pathways for change: 6 theories about how policy change happens* ».

Sullivan (Marguerite), « *Un service de presse responsable : le guide de l'initié* », Département d'Etat des Etats-Unis, Bureau International de l'information.

Thoenig (Jean-Claude), « *L'analyse des politiques publiques* », Traité de Sciences politique sous la direction de Jean Leca et de Madeleine Grawitz, 1985.

Observatoire des Forêts d'Afrique Centrale (OFAC), « *Les Forêts du Bassin du Congo : État des Forêts 2006* », chapitre sur les acteurs de la gestion forestière en Afrique Centrale, P. 48, 58 et 59. Accessible en ligne : <http://www.observatoire-comifac.net/edf2006.php>.

Paolo Omar Cerutti, P.O. Guillaume Lescuyer, 2011, « *Le marché domestique du sciage artisanal au Cameroun : état des lieux, opportunités et défis* ». Document Occasionnel 59. CIFOR, Bogor, Indonésie .

Guillaume Lescuyer, Youssoufa Bele, Samuel Assembe Mvondo, rapport synthétique, atelier sur « *la recherche sur les écosystèmes forestiers* » dans la zone COMIFAC, 27 et 28 février 2012, Douala. COMIFAC, CIRAD et CIFOR.

Oakland Institute en collaboration avec Greenpeace, septembre 2012, « *Comprendre les investissements fonciers en Afrique : Herakles Farms au Cameroun, une déforestation massive travestie en projets de développement durable* »

Charlie Pye-Smith, « *Cameroun : une richesse forestière ignorée (En quête de vérité)* », 2011, Blog du CIFOR.

Emma Crewe et John Young: « *Bridging Research and Policy: Context, Evidence and Links* » Oversea Development Institute (ODI), Document de travail N°173, Septembre 2012.

Sites web:

- <http://www.crdi.ca>
- <http://www.researchtoaction.org/theory-of-change-useful-resources/>: Research to Action listing of resources on Theories of Change. Last view: April 04 2013.
- <http://www.theoryofchange.org/> , developed by c/o ActKnowledge, Inc. Last view: April 04 2013.

La communication importe-t-elle?

3. Questionnaires

Questionnaire destiné aux centres de recherche

POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT : DE LA RECHERCHE A L'ACTION PUBLIQUE
Quelles perspectives pour une meilleure influence par la communication ?

QUESTIONNAIRE

Organismes de recherche

BREVE INTRODUCTION

- Présentation du CRDI
- Présentation du travail de recherche
- Expression du consentement de l'interviewé

1. A votre avis, comment le changement arrive-t-il dans le domaine de l'action publique en matière de gouvernance forestière ?

- Quels sont les acteurs les plus stratégiques ?
- Quels sont les leviers les plus importants ?
- Combien de temps cela peut-il prendre pour arriver au changement ?

2. Parmi les projets de recherche sur lesquels vous travaillez, quels sont ceux qui ont un objectif d'influence de l'action publique (Policy influence) en matière de gouvernance forestière ?

- Quel type d'influence visent-ils ?
- Quelles sont les activités mises en œuvre pour y parvenir ?
- Par quels moyens et à quels moments les administrations concernées sont-elles informées ou impliquées dans ces projets de recherche ?
- Agissez-vous avec d'autres acteurs pour arriver à ces objectifs ? Lesquels ?
- La communication de vos résultats à ces administrations est-elle systématique ou juste liée à ces projets ? Est-elle directe ou indirecte ?

3. Quels sont les résultats passés qui vous ont permis d'atteindre cette influence ?

- Par quel moyen avez-vous procédé pour y parvenir ?
- Quels ont été les facteurs de succès ?
- Quelles ont été les difficultés et contraintes ?

Sandrine Ebakisse
Boursière, division des communications - 2013.
CRDI

POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT : DE LA RECHERCHE A L'ACTION PUBLIQUE
Quelles perspectives pour une meilleure influence par la communication ?

4. Certaines de vos initiatives visant l'influence des politiques ont-elles connu des échecs ? Lesquelles ?

- Comment aviez-vous procédé ? Qu'aviez-vous fait différemment ?
- Quels ont été les facteurs d'échec ?

5. Pour les exemples de succès et d'échec cités plus haut concernant certains de vos projets de recherche :

Aviez-vous élaboré des stratégies de communication spécifiques à ces projets de recherche ?

Comment et quand aviez-vous communiqué avec les administrations publiques ?

Quels sont les moyens que cela a nécessité (matériel, financier et humain) ?

Avez-vous eu des moyens de vérification de la qualité/rentabilité de ces systèmes de communication par rapport à l'influence des politiques ?

6. De manière générale, comment jugez-vous vos relations avec les administrations publiques ?

Quels sont les plateformes d'échange formelles et informelles ?

Avez-vous des échanges réguliers avec cette administration ou s'agit-il de relations sporadiques ?

Quelles sont les personnes de contact/points focaux au niveau de ces administrations (décideurs, fonctionnaires subalternes...) ?

Etes-vous impliqués/consultés sur certains sujets par l'administration forestière ? Exemple ?

Merci d'avoir accepté de répondre à ce questionnaire.

Sandrine Ebakisse
Boursière, division des communications - 2013.
CRDI

Fiche sur les considérations d'ordre Ethique

POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT : DE LA RECHERCHE A L'ACTION PUBLIQUE
Quelles perspectives pour une meilleure influence par la communication ?

EXPRESSION DU CONSENTEMENT ET REGLES DE CONFIDENTIALITE

La présente étude est menée dans le cadre d'une bourse de recherche du Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI), institution canadienne d'appui à la recherche dans les pays en développement. Elle a pour titre « **POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT, DE LA RECHERCHE A L'ACTION PUBLIQUE : *Quelles perspectives pour une meilleure influence par la communication ?*** ».

Le CRDI accorde une importance particulière en matière de respect des règles d'éthique dans son travail et dans les différentes recherches qu'il soutient. Le présent document permettra au Centre de s'assurer que ces règles d'éthique ont été respectées dans le cadre de la présente recherche.

1. Avez-vous librement consenti à intervenir comme participant à cette recherche ?
☐ Oui ☐ Non
2. Etes-vous d'accord que les informations que vous nous fournirez servent de base d'analyse pour la conduite de ces travaux de recherche ?
☐ Oui ☐ Non
3. Souhaitez-vous que votre nom soit mentionné comme personne ayant participé à la réalisation de cette étude ?
☐ Oui ☐ Non
4. Souhaitez-vous que le nom de votre organisation soit mentionné comme organisation ayant volontairement fournis des données et informations pour la réalisation de cette étude ?
☐ Oui ☐ Non
5. Les informations que vous nous fournissez reflètent :
☐ Votre avis personnel
☐ Le positionnement de votre entreprise
☐ Les deux

Nous vous remercions pour votre collaboration

Nom _____ Signature _____

Date _____

Sandrine Ebakisse
Boursière, division des communications - 2013.
CRDI